

深圳高级中学在集团内实行分布式决策、课程共建等

推动集团成员校走向群体卓越

通讯员 连燕纯 本报记者 刘盾

在深圳本地名校集团化办学和引进外部名校办学的新建学校中,成立仅7年的深圳高级中学(集团)东校区,成为唯一连续3年荣获深圳市教学工作卓越奖的学校。

这个校区是如何崛起为深圳东部教育高地的?重要原因是深圳高级中学(集团)(以下简称深高)优质资源的辐射引领。科技教育、安全教育等深高十大品牌特色课程,在东校区生根发芽、蓬勃发展。为有效激发东校区自身“造血”功能,深高在中层管理团队选配、特色课程研发等方面给予东校区相对充分的自主权。

作为深圳市教育局直属学校中体量最大的教育集团,深高囊括七大校区、10所学校。如何带动集团从规模、数量上的“裂变”到文化、内涵上的“聚变”?

通过构建集团化智慧生态体系的运行机制,深高推进集团内资源共享、文化共建、特色融合、管理一体,成员校从“文化复制”走向“互动互生”,从“资源稀释”走向“无限创研”。

“分布式决策”激发各校区自主办学活力

在职业体验课程中,深高南校区学生陈倩蓉通过扮演电信营业厅职员,体验了电信业务的办理流程。深高南校区还与香蜜湖街道办事处共建屋顶农场,联合开展社会实践调查等活动。

南校区走出特色发展路径的背后,是深高创新管理模式,赋予该校区充分的办学自主权。深高南校区教学处主任李齐玲表示,2010年,南校区并入集团后,集团基于该校区社区资源丰富等特点,鼓励南校区强化家校社协同育人功能,开发“五育并举”课程。

“规模扩大后,各校区呈现出不同的发展特点。如果仍由集团高

度集中决策,生搬硬套办学模式,成员校可能会出现水土不服。”深高党委书记、校长邵爱国说。面对新挑战,集团持续优化中心校与分校区的关系,既坚持中心校对各校区的统筹引领,又充分尊重各成员校的管理自主权。

基于对各校区资源情况的分析,深高以高效的垂直管理为主线,以激发办学活力的扁平化管理为辅线,构建建立长效机制。在集团统领下,集团、成员校决策层之间强化互动协作,各校区由集团行政副校长负责独立运行,精细管理。集团从“火车头”牵引模式,转向“动车组”管理模式。

作为跨学段、跨区域的集团化学校,深高拥有小学、初中、高中学校,各校区之间物理空间跨度大。再加上部分学校为新建校,集团内各校区发展基础差异大。

如何进一步激发各成员校的办学活力,真正实现“各美其美,美美与共”?深高探索实施“分布式决策”,为成员校特色发展授权赋能。“我们根据各成员校的学段特色、办学历史等,将其分别打造为集团的课程建设基地、美育基地等,对应责任校对全集团相关板块的工作提出完整决策方案。”深高办公室主任李代晓举例说,南校区担当集团内部新评价改革“根据地”角色,东校区成为集团发展的“十二年一贯制新模式”试验田。

2022年9月,深高新增三个高中校区以及深高龙岗学校、深高盐田学校,使得学校从单一法人、紧密型集团化办学模式,转变为集团党委书记负责制下的复合型集团化办学模式。面对新机遇、新挑战,集团进一步完善“分布式决策”,帮新分校找准定位,赋予其更多自主权,让新分校从众多可能的治理方案中选择适合的发展方案。

打造教师发展共同体,每所学校都能有“发动机”

深高东校区青年教师杨嘉聪刚入职5年,就在第三届广东省中小学教师教学能力大赛中夺得了普通高中教育组地理学科一等奖,并获评深圳市十佳青年教师。

集团作为教师孵化培养基地,帮杨嘉聪打好了专业成长基础。杨嘉聪来到东校区执教前,被安排到中心校区跟岗学习一年,得益于中心校区学科组团队骨干教师的指导,杨嘉聪迅速站稳了讲台。

“老师是集团和成员校持续发展的关键资源,师资强则集团强。”在邵爱国看来,教师的输出能解一时之困,但集团各校区要实现长远发展,还在于各校区的内部师资培养机制。

深高将中心校区定义为办学思想、文化、方法的孵化基地,通过选派中心校区优秀的专家型、骨干型教师到新校区,指导成员校构建教师内部孵化长效机制,让每所学校都有教师成长的“发动机”。

深高着重从教学、教研、德育管理三个层面帮成员校建好骨干教师团队,包括以年级组长为核心的年级教育教学管理共同体,以学科组长为核心的教学研究共同体,以及以班主任为核心的班级管理共同体。以这三类教师发展共同体为抓手,学校充分发挥团队的带动作用,让教师在集体学习中成长,促进各校区、各学科均衡发展,为班级教学质量整体提升奠定了基础。在深高东校区,在三个共同体、教师联合会等组织的助推下,青年教师得到了快速成长。

如何努力克服各校区在地理空间上的距离障碍,促进各校区的教师共同体深度融合,是集团化办学常常面临的问题。深高运用现代化信息技术,建立七个校区共同教研机制,把日常的教育教学研究常态化。例如,中心校区每周都会与东校区语文学科

联合开展线上集体备课活动,相互取长补短。

课程共建共享,照亮学生综合发展路

“江南可采莲,莲叶何田田……”首届深圳坪山区市民文化节(青少年专场)暨深高东校区2021年校园艺术节文艺晚会在坪山大剧院举行。晚会汇集学生歌舞、音乐剧等节目,为市民带来了一场视听盛宴。

作为集团艺术教育创新实验基地,深高东校区自建校以来,延续集团重视艺术教育普及化的传统,开展班级大合唱等艺术节活动。深高东校区办公室主任张斌介绍,该校区还根据教师特长,探索符合校情的艺术教育,开设了音乐剧团等社团,并与坪山区委宣传部共同成立坪山青少年舞蹈团,努力提升学生的艺术素养。

在多年的办学实践中,深高构建了艺术、科创等十大校本课程体系,开设了舞蹈、声乐等20多门艺术教育校本课程,合唱团、交响乐团、舞蹈团在国际国内展演和比赛中赢得了系列荣誉,成为深圳艺术教育的一张名片。集团还与科研院所、高新企业等合作,共建了21个高新科技实验室。

如何将这些优质资源辐射到成员校?深高通过理念输出、资源共享、共建课程等,带动成员校高起点开设课程,并鼓励成员校在特长领域大胆探索,形成可推广成果后,再呈现、分享给各校区。集团内部通过共享、共赢、共进培植出了更多有生命力的特色课程。例如,深高北校区就以“科技+”劳动教育为特色建设博物馆,为学生提供活动提供“造梦空间”,学生们在“我的天气日历”等跨学科项目式学习中不断提升综合素养。

邵爱国表示:“深高将继续在集团化办学方面创新探索,提高集团教学质量,推动成员校从个体优秀走向群体卓越,让更多孩子在家门口上好学。”

办学大家谈

党的二十大报告将教育、科技、人才单独成篇,一体设计、贯通发展,充分体现了党对这一基础战略工作前所未有的高度重视和系统把握,同时提出要“全面提高人才自主培养质量,着力造就拔尖创新人才,聚天下英才而用之”。

有人认为,拔尖创新人才的培养任务在高校,与基础教育关系不大,理由是基础教育重在基础知识的积累,还谈不上“拔尖创新”。我以为,这是错误的观点,培养拔尖创新人才应当从基础教育抓起,因为拔尖和创新是一个日积月累的过程,到大学再谈创新和拔尖,可能早已错过了青少年的关键期。基础教育的一项重要使命,就是要通过长期的教育和观察,发现每个学生的优势和潜能。事实上,发现学生在语言表达、逻辑推理、空间想象、模型建构、问题解决等方面的优势并非难事,只是大部分教师在日复一日的工作中淡忘了这一意义深远的职责。真正形成拔尖创新人才培养的长效机制,这些恰恰是最需要完成的基础工作。

在我看来,基础教育阶段的学校为培养拔尖创新人才做准备,需要差异化的教育来作保障,主要包括以下四个维度。

一是差异化的师资力量。没有高素质的师资,很难有拔尖创新的学生。从学校层面上讲,应当加大具有拔尖创新潜质教师的引进力度,或者在已有的教师队伍中选拔教师参加电脑编程、人工智能、机器人搭建、STEM课程等培训,让高素质的教师成为培养拔尖创新人才的“源头活水”。

二是差异化的时空。当前,基础教育领域存在一个现象,我称之为“陪读”,就是在班级授课的教学模式下,每天、每节课都有一些学生在“陪”其他学生学习,要么是基础薄弱的学生在陪基础强一些的学生,要么是一批天赋较高、学习能力强的学生在“陪”其他学生。第一类情形让学生越来越跟不上部队,越来越害怕学习;第二类情形让具有拔尖和创新潜能的学生变得越来越平庸。

一定程度上讲,这是片面追求“均衡”的结果。在这种情况下,学校应该努力做好两件事情:一方面要为学生配置一体化的大小教室,准许和鼓励学有余力的学生

差异化教育为拔尖创新人才培养打基础

文俊

适时地走出大教室,到小教室开展自主学习、自主提升和个性化的发展,教师团队给予这类学生有针对性的指导和服务,这一方式在上海、浙江等地区已有范例;另一方面,学校务必要做好课后作业或任务的分层,尽量为拔尖学生预留应有的发展空间。

三是差异化的课程。课程是帮助学生抵达目的地的路径,要实现学生差异化的发展,就要有差异化的课程相配套。真正优秀的学校大都能够依据校情、学情,开发、统整丰富多元的课程资源和平台,以满足各类学生向上生长、向宽拓展的渴求。特色课程开发不是一件容易的事情,它需要专业的教师团队作引领,以及相应的软硬件设施作支撑。在校内课程资源相对贫乏的情况下,学校可以聘请科研院所的专家帮助进行顶层设计,同时充分挖掘学校周边高校与企事业单位的教育资源和平台,形成共建共治、相互成就的办学机制。

四是差异化的评价和选拔机制。教育心理学家加德纳的多元智力理论告诉我们,每个人都至少具备语言智力、逻辑数学智力、音乐智力、空间智力、身体运动智力、人际关系智力、内省智力以及自然智力,但每个人在不同维度上的发展水平是不均衡的,正是这种不均衡才造就了丰富的个体差异性。一味地追求发展“短板”,不如暂时忽略“短板”,转而努力加长“长板”。这也提醒学校,要防止用“平均发展”来评价和选拔学生。无数事实也证明,有不少天赋异禀的学生往往因为某一门学科存在显著短板,而与“拔尖”失之交臂。

在我看来,拔尖和创新是并列关系,二者强调的重点不一样,前者看重高度,后者聚焦素养。创新可能是拔尖的基础和前提,不具备创新意识和能力的人生很难成为真正的拔尖人才。从这个意义上说,学习成绩最好的学生不见得是拔尖学生,倒是那些能够在真实的情境中解决问题,尤其是能够采用多种方法或异于常规的方法解决问题的学生,才是我们要着力培养和打造的对象。

最关键的是,我们要敢于承认差异,且不羞于谈论和践行基于学生个体差异的差异化教育,从而让具备拔尖创新潜质的学生不被压制在一个人工设定的高度。

(作者系江苏省南京育英第二外国语学校校长)

·广告·

山东省昌邑市

构建“322家校社”协同育人新机制

建强“三支队伍”,齐心协力育人

一是设置家庭教育指导师,按照1:500的师生比组建由学校家庭教育总协调员管理,家庭教育教师、班主任、德育主任等参与的家庭教育指导师团队,设立学生成长中心作为家庭教育指导师团队工作的场所,开通24小时“家长热线”,学生、家长遇到成长中的各类问题均可通过预约的方式到中心寻求帮助。明确家庭教育的主体责任和各方责任,进一步明确学校在家庭教育中的主要任务,优化以家庭教育为基础、学校教育为主体、社会教育为延伸的协同育人体系。

二是成立家庭教育工作室,家庭教育挂牌名师、骨干教师及学员教师组成研究团队,以家庭教育名师姓名命名,充分发挥名师在家庭教育领域的示范、引领、指导、辐射作用,传播先进家庭教育理念和方法,加强家庭教育师资队伍建设和推进家庭教育理论与实践研究,组织学校教师专业培训,配合主管部门研究规划家庭教育队伍建设,建立学校家庭教育教师培养机制,整合区域优质资

源,助力推进全市家庭教育工作。

三是组建“百千万”家长讲师团,参与全市家庭教育普及巡讲活动,面向全年段家长,讲授家长课程,传播科学育儿理念,提升家长素养。参与“昌邑市父母大讲堂”和“宅时光 爱相随”系列家庭教育公益微课,进行家长课程视导,现场听课评课,完善家长课程内容,提高授课质量,全力配合学校家委会完成相关工作,承担起为家长发声、为教育发声的职责。

推进“两个建设”,联动融合育人

一是资源建设,价值认同。以课程为突破口,形成了“五育并举,融合推进”的特色课程体系,开创了校级课程有规划、年级课程有特色、班级课程有主题的层次感家长课程建设

《中华人民共和国家庭教育促进法》颁布实施以来,为了更好地落实立德树人根本任务,山东省昌邑市着力构建家庭、学校和社会“一体化”一致性的协同育人机制,探索构建“以学校教育为主体、家庭教育为基础、社会教育为依托”的协同育人模式,促进学生全面发展和健康成长。

新格局。以学段目标为引领,对课程内容、课程实施、课程评价进行整体构建,横向构建“家校社一体化”课程内容,以教育主题引领推进,从内容上做到全员、全过程、全环境育人。

二是课程建设,步调一致。组织全市中小学开展设计“一校一品”“家校共育”特色校本课程,构建家校共育课程超市。昌邑市第二实验小学以学校“和融”文化为特色,结合老游戏回归童年、缩小亲子“代沟”这一学校教育理念,以社会主义核心价值观

观为主题进行学校育人课程全学科统筹开发,研磨独具特色的“十二课”,每一课时时一个学期,十二课贯穿小学六年,培养学生求真务实、倾心向善、身心爱美的个性特质和品格。

打造“两个场地”,实施平台育人

一是“家长驿站,温情空间”。围绕“办好人民满意的教育”总体目标,坚持“问民所需,解民所求”,前移教

育惠民服务和家校沟通共育关口,2022年,投资130余万元升级改造28处“张拉膜遮阳棚”式“家长驿站”,内置供家长休息的休闲座椅,提供打气筒、共享雨伞、饮水设备等便民设施,摆放供家长和学生阅读的书籍、学校宣传材料,投放“招生信息明白纸”等教育宣传材料。增设家长接送停车位,单独设立家长来访接待区,对家长教育引导和关切问题“首接负责,一站办理”,凸显“家长沟通”“办学展示”“亲子活动”“教育宣讲”“安全守护”“惠民服务”六大功能,将家庭教育科学知识融入家长等待的碎片化时间,开展“十分钟家长交流会”,即时即地解决亲子矛盾,反馈学生在校表现,普及家庭教育专业知识,商讨调整个别化育人方案,将家长课程与班级管理“化整为零”,实现对家长的多触点附着。家长通过对学情的全方位掌握

成为学校育人的同盟军,参与学校管理与建设,推动家校育人合力提升。

二是“社区学校,联动联谊”。依托昌邑市家校社共育工作委员会,有机结合“四进四联”活动,与全市10个镇街社区学校、新时代文明实践服务站、爱心小屋、心理驿站等联动共建共享仪式,充分挖掘地域文化资源,找准切入点,通过基地共建、场馆共享、资源互通等途径,将博物馆、图书馆、研学基地等各类资源吸纳到学校教育之中,有效开展课后服务,不断优化服务质量。同时,组建“牵手三代”家委会,扩大家长、社会参与学校管理面,为学生的全面发展开拓了广阔的空间,打通学校与社会的壁垒,从人力、资源和资金等多方面为学生全面发展提供全方位保障,不断探索家校共育新路径。

(姜洪涛 徐国安 宋文 马长娟)

南京财经高等职业技术学校

“红心工匠”助力职教培育“大国红匠”

党建引领构建红色育人体系

学校的党建工作应是思政工作的魂之所系,学校将“党建育人、价值引领”纳入大党建体系。通过党建工作引领,学校提高育人工作站位,强化系统思维、做深主线意识,紧紧围绕立德树人根本任务,对接《国家职业教育改革实施方案》提出的“培养高素质劳动者和技术技能人才”的育人总要求,把学校育人目标定为培养高思想觉悟爱国者、高品质社会服务践行者、高品质创新文化塑造者、高层次新技术创造者“四高”人才,以凸显时代新人责任担当的特征属性。同时,学校传承百年“明德尚美”文化,赋予“明礼遵规、明技笃诚、明道精进、美在自信、美在创造、美在担当”的时代内涵,彰显共同的育人追求。学校党委还优化构建了“三段式五阵地”人才培养体系,开辟育人路径,突出育人精准性和实效性,全面提升学校思想政治工作质量。明确要求所有必修课程强化思政教育,成为引领主渠道;不同专业设计校定课

红色党组打造“先锋匠师”队伍

学校着力培育一批优秀党支部书记发挥“领头雁”的先锋模范作用,组织“领头雁”带头学习课程思政、示范教学、研究课题,从而带动党员和更多教师在课堂中挖掘思政元素,把思政内容有机融入课堂教学。学校“领鹰”党员名师工作室带头人全面创

走进新的时代,随着经济社会转型,新技术、新产业、新业态、新模式对职业教育提出了更多更高的要求。南京财经高等职业技术学校(以下简称“南京财经高职校”)源自成立于1884年的“明德书院”,百余年来,一代代南京财经高职人以德育德、潜心育人,培养了一代代用火青春实现报国之志的青年学子。学校紧紧把握党的教育方针,牢记为党育人、为国育才的历史使命,通过“红匠思政”党建品牌强化价值引领,构建多方协同“大思政”体系,努力培养更多符合时代要求的高素质劳动者和技术技能人才。

新课程思政工作,通过师资、教材、教法 and 机制攻坚,使思政课有内涵、能“解渴”,使专业课有温度、能“解惑”,不断增强师生的政治、思想、理论和情感认同。学校党委还出台《思想政治工作实施方案》,将明确的工作目标、任务与预期成效结合,构筑了以学生思政为核心、教师思政为关键、课程思政为载体、思政课程为支撑、文化思政为保障的“五位一体”

思想政治工作格局,形成纵横交错“三全育人”工作机制。

校企协同共育红色“大国工匠”

学校党委借助深化校企合作的机遇,与7家企业进行党建共建,探索高职院校“三全育人”的差异化构建

路径。一方面侧重工匠精神,通过“劳模报告会”“大师面对面”“校友思政课”等形式,让学生直面企业老总、技能大师、优秀毕业生,为他们树立职场榜样、提供奋斗动力,引导他们提升价值追求;另一方面侧重创新创业,在社会主义核心价值观、理想信念教育中宣传就业创业、制造业振兴、现代服务业变革等,引导学生把自身职业理想与国家需要结合起来。

学校还通过西部支教、职教帮扶和乡村振兴、职教服务培育工匠。学校党委对口支援新疆伊犁丝路职业学院,在专业建设、师资培训、技能大赛等11个方面开展合作共建,选派优秀党员教师积极投身幼教专业和旅游专业的一线教学工作,通过职教帮扶助力西部“大国工匠”培养;学校党委还通过六合区茉莉花村开展精准扶贫活动,不仅送去慰问物品和慰问

金,更协助茉莉花村建设“南京财经高职校早教服务站”,利用师生技能特长建立服务站常态化志愿服务机制,激励师生在服务国家脱贫攻坚重大战略中不断追求工匠精神。

未来,南京财经高等职业技术学校将继续以习近平新时代中国特色社会主义思想为指引,不断深化“三全育人”工作格局,确保各项工作的重心和目标落在育人效果上,使教育管理更有温度、思想引领更有深度,培养出一批具有家国情怀、创新精神、实践能力、国际视野的高素质劳动者和技术技能人才,为国家和社会培养德智体美劳全面发展的社会主义建设者和接班人,达成“奋楫争先再出发,勇毅笃行谱新篇”的良好局面,为地域职业学校发展提供可参考的样板。

(崔琪 郑榕)