

教育高质量发展的广东探索



集团各校区主办、承办各类教学活动



集团校长带领学生到宝安区城市规划展览馆上“第一堂思政课”



集团各校区开展校园艺术节展演

以『五共五新』打造集团化办学新样态

——深圳市新安中学(集团)推动优质校从『一枝独秀』到『满园春色』

党建为集团高质量发展树立“定海神针”

党建引领为集团化办学赋能。新安中学(集团)在2017年成立时,就成立了集团党委。党委充分发挥政治核心作用,履行把方向、管大局、作决策、抓班子、带队伍、保落实的领导职责,让学校党组织从“政治核心”扩展为“全面领导”,为集团的快速、有序和健康发展奠定了坚实基础。

新安中学(集团)把党建作为集团攻坚克难的“主心骨”,以党建带动,打赢以质图强攻坚战。集团和各校区、成员校在党的坚强领导下,全面推进教育教学改革创新,确保党的教育方针、政策在学校得到正确贯彻执行,确保集团各校区、成员校依法依规办学,不断提升办学质量。

为把党对教育事业全面领导的组织优势持续转化为治理效能、发展动能,新安中学(集团)成立后,将建立和完善集团内部治理体系作为首要任务。集团按照办学治校与管党治党相适应的要求,先后成立集团党委、工会、内设党政工作部、教学教研部、学生发展部、后勤保障部和安全管理部5个部门,推动集团行政部门职能设置与党组织建设同步优化,扎实推进集团化办学。

集团化办学是推进教育治理体系现代化的重要举措,而教育治理的关键是教育管理创新。新安中学(集团)逐步建立、修订和健全涵盖党建、决策等在内的60多项内部运行治理制度,明确集团和各校区、成员校的权责关系与运作模式,建立具有“新中”特色的集团化办学治理体系,形成“科学、民主、和谐、廉洁”的治理文化,实现从“帮扶”到“共同发展”的治理转型。

集团现有各级党组织27个,如何让基层党组织“火车头”动力更强,提升党组织战斗力?新安中学(集团)加强各校区、成员校党组织标准化和规范化建设,提高各级党组织的凝聚力、向心力和战斗力,充分发挥党组织战斗堡垒作用和党员先锋模范作用,实施“党建+”教育特色项目,促进党建与业务工作深度融合。

新安中学(集团)以“头雁引领”促基层党建“雁阵齐飞”。集团着力打造引领、吸纳优秀教师的“红色磁场”,实施管理干部队伍梯队化建设,建立管理干部储备制度,将班主任、各课组长和学科组长等作为管理干部历练和培养岗位,坚持在培养中使用干部,在使用中提升干部水平。“头雁”“群雁”齐发力,让基层党组织从“强雁单行”发展为“雁阵齐飞”。

统分结合力促集团成员校“各美其美”

新安中学(集团)现有高中部、初中部、第一实验学校等7个校区,如何确保集团及各校区、成员校高效运行、协同发展,带动集团从规模、数量上的“裂变”到文化、内涵上的“聚变”?集团5个内设部门发挥统筹协调、指导推进等职能,实行“一体化条块管理”,以“五统五分”治理机制开展集团化探索。

规模扩大后,各校区、成员校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现象,怎么办?新安中学(集团)以“五统五分”破题,即:统一规划,分步实施;统一管理,分块负责;统一调度,分校使用;统一标准,分类指导;统一评价,分别考核。

在具体实践中,各校区、成员校的发展方向、办学特色,由集团统一规划,各校区、成员校分步实施。教师编制资源、教研资源和后勤资源等以“条”为主,由集团统一管理和统筹使用。教育教学、学生发展和校园安全等以“块”为主,由集团统一指导、各校区具体负责。在特色办学、课程建设等方面,赋予各校区、成员校充分自主权,实现各具特色、百花齐放。

新安中学(集团)推进“激发活

力”文化,赋予各校区、成员校办学自主权,让各校区、成员校在人事、财务上与其他非集团化学校享有同等责任,将“放权原则”写入集团内部管理制度中,激发各校区、成员校办学活力和改革创新的主动性。集团围绕“实验创新、特色发展”的办学目标,根据区域优势和办学基础研究确定各校区、成员校的办学定位和特色,实施因地制宜、和而不同、各具特色的办学策略。

“文化植入”确保集团向心力。为实现争先创优、共同提升的良好发展格局,新安中学(集团)创新采取“文化共生”策略,通过和而不同的文化理念,全面增强集团内部发展合力。在集团特色办学文化指引下,每个校区都能因势利导、因地制宜,实现学校优质、特色发展。其中,高中部以“课程改革+综合实践活动”为发展特色,建设课程开发创新、课堂教学模式创新和学生综合素质教育实践创新的特色学校。燕川中学以“智慧教育+航天科技教育+个性教育”为发展特色,打造全国有影响力 and 示范意义的“中国一流航天科技高中”;教育新基建新样态的特色化优质高中。初中部以“德育创新+体育艺术”为发展特色,建设弘扬个性、全面发展的特色学校。第一实验学校以“科技创客+体艺教育”为发展特色,构建科技创客与体艺专长特优发展的特色学校。外国语学校以“外语国际教育+生态环境教育+幸福生涯教育”为发展特色,建设接轨国际教育,创建培育具有国际视野、创新发展的特色学校。第二外国语学校以“外语国际教育+国学人文教育”为发展特色,建设以外语教育接轨国际教育,以国学教育弘扬中华优秀传统文化的特色学校。龙田学校以“国学人文教育+科技创新教育+外语国际教育”为发展特色,建设“让人信赖、受人敬重、令人向往”的卓越学校。

互动交流激活教育发展的“一池春水”

集团现有省、市、区级名校长、名师、名班主任和教研专家工作室33席,区级以上骨干教师403名;集团教师获得省、市、区级教学业务竞赛、业务竞赛、四赛“十佳”教师评选等教师发展机制,夯实各校区、成员校“青蓝工程”、集体教研、教学实践等教师发展基础,通过链接内外资源赋能各校区、成员校,为教师成长提供广阔平台。

新安中学(集团)发挥集团化办学优势和品牌效应,提高入口标准,自主招考应届优秀毕业生415名,其中研究生273名,占比65.8%;面向深圳市商调骨干教师,面向全国选聘高层次人才,教师队伍整体质量不断提升。

引育并举。集团统筹开展“潜心教学、全心育人”主题交流分享活动,加强师德师风建设,将教师奉献教育事业先进事迹、潜心育人典型经验列入各校区、成员校教职工会议常规议题,进行分享交流,不断提高教师队伍师德师风水平,奋力打造“高素质教师”与“专业化人师”统一的师资队伍。

为实现教师队伍优势互补、优质共生,新安中学(集团)在各校区、成员校推进教师教研培一体化培养,将新课程、新教材落地实施作为研培核心内容,开展对象全覆盖、过程不间断、形式多样化的教师专业能力提升行动。集团组织开展省、市、区级和校级课题共440余项,发表论文、论著共470余篇(本)。

为教师交流是推进集团化办学实现均衡发展关键,新安中学(集团)以教师流动激活教育“一池春水”。集团建立教师交流机制,统筹推进集团

内教师交流工作,支持集团内各成员学校间互派教师和管理人员交流。通过发挥骨干教师、优秀教研组的示范引领作用,定期开展示范研讨、交流轮岗等活动,成员校教师成长的速度得以大大加快。集团成立以来,教师集团内部交流共27人,派出集团外帮扶支教16人,到集团外交流103人。

兵强马壮,战果丰硕。在集团教师发展各项举措的推动下,各校区、成员校教师特别是青年教师快速成长,在各级各类大赛中取得优异成绩。教师刘文军、张西云参与的教育研究成果,分别获得基础教育国家教学成果奖一等奖、二等奖;教师郭嘉祺等获得教育部门基础教育精品课荣誉;龙秋月等4名教师获得广东省中小学教师教学能力大赛一等奖,丛文娟等4名教师获评宝安区“年度教师”。学校管理干部快速成长,集团成立以来,已向区内其他学校输送20名校级领导,内部选拔任用校区中层干部65名。

勇当“双新”建设的“先行示范”

借课改“强引擎”,新安中学(集团)高中部在基础教育高原之上再攀高峰。作为深圳市普通高中新课程新教材实施示范学科基地,高中部语文学科致力于开发“整本书阅读”课程,积极探索任务群综合性学习与语文学科化学习的学习方式变革。学校形成校园师生共读好书的良好氛围和机制,带动书香校园建设,促进全学科阅读的开展。

近年来,高中部构建“五育”并举全面培养的课程体系。在开齐、开好国家课程的前提下,高中部通过拓展国家课程、地方课程,精心打造校本课程,打磨语文课程、生命健康教育课程、科技创新教育课程、生涯规划指导课程、艺术教育课程、综合实践活动课程,经过多年实践,逐渐形成多元化、多层次、多样性课程设置,成效显著。2021年,集团高中部成为深圳市10所普通高中新课程新教材实施国家示范区示范校(简称“双新”示范校)之一。

课程是学校教育的核心,高质量发展必须构建更加开放的多元的课程体系。新安中学(集团)立足“双新”示范校建设,围绕中高考改革方向,全面贯彻落实新课程新教材改革要求,指导各校区、成员校的课程建设在落实国家课程体系的基础上“百家争鸣,百花齐放”,形成“各美其美,美美与共”的校本化实施体系。

在新课程新教材实施示范校的建设中,新安中学(集团)争做“课改先行者”。集团大力推进落实新课程新教材改革举措,发起课程重构和课堂教学改进的“冲锋号”,开启课改提质新征程,将“国家所倡、育才所有、学生所需”融入课改中。集团通过理念输出、资源共享、共建课程等,带动成员校高起点开设课程。

集团优质课程逐渐在集团成员校内开花散叶、落地生花,课程体系美美与共。各校区、成员校基于学科素养,建立丰富多彩的课程体系,张扬学生的个性特长,培养学生的综合素质。其中,集团外国语学校以文化图景“树”为原型搭建课程建设平台,完善“四层+五类”课程架构,形成课程类群聚焦化、选择多样化,“见树更见林”。燕川中学构建航天科技教育课程体系。初中部构建“一核三翼”和潜育人课程体系。第一实验学校构建“三色”课程体系。龙田学校构建“追光少年”课程体系。

教研共建共享共创新成就“联合舰队”

不同校区、成员校的师资队伍水平存在差距,如何优化现有教研机制?如何提升教师专业素养?如何破解教育教研发展的瓶颈和深层次问题?这些都是新安中学(集团)考虑并须解决的问题。

欲强教师,先强教研。新安中学(集团)加强统筹构建教研体系“四梁八柱”,积极发挥教研“智力引擎”作用,以教研支持、推动、引领教育改革发展,服务学校教育教学、教师专

业成长和全面发展。

新安中学(集团)扎实开展联合教研。联合教研由集团制定实施方案,集团内优势(龙头)学校和学科牵头组织,创新联合教研方式。跨校区联合教研充分发挥集团化办学优势,不断加强各校区、成员校间的相互学习,为提升各校区、成员校学科教学水平,全面提升教育教学质量发挥了重要作用。

校际协同助推,丰富教研生态。新安中学(集团)以联合教研为抓手,用好用活集团名师资源,组织名师开展集团内教师集体备课、同课异构和教学比武等学科活动,提高各学段、各学科教学水平。依托集团内市、区级示范科组,定期开展科组建设汇报交流,提高集团各校区科组建设水平,支持学科形成教学特色,培育教育教学成果。

新安中学(集团)基于学科核心素养,开展集体备课、同课异构等活动,不断探索、深耕大概念、大单元、项目式、跨学科、情境化教学,具有问题导向、机制灵活、载体丰富、线上线下结合等创新特点,有效促进了各学科教学优质提升、教师专业优质发展。自2017年开展首次跨校区联合教研起,6年来共开展跨校区联合教研活动230余次。

近年来,新安中学(集团)还借力“智库大脑”,搭建由集团内外名师、名班主任、特级教师、科研专家组成的发展智库,成员定期到各校区、成员校开展指导,促进教育教学水平提升。集团还开设院士讲堂和博士讲堂,定期邀请院士到学校开设讲座,发挥集团博士教师团队的专业优势,促进学科融合,拓宽师生视野,营造浓厚的学术氛围。

用好课题资源。集团出台校本课题研究指导意见,规范校区课题研究行为,建立科研长效机制,调动教师参与课题研究的积极性,集团各校区、成员校课题研究氛围浓厚、成果丰富。依托集团内各类课题研究的丰富成果,各校区、成员校用好课题资源,开展自身课题研究,促进成果转化。

课题成果共享力促成员校“攀向高峰”

作为广东省德育示范学校,自2004年起,新安中学一直致力于教育创新,提出并实践1.0版的“自主学习、自我管理”的育人模式。经过近20年的实践探索和迭代创新,学校已成功构建成熟的“双自”育人体系,并结合新时代人才培养需求提出“双自”育人2.0版——“自我发现、自我超越”。

集团成立后,由学生发展部牵头向各校区、成员校推广共享“双自”育人成果。初中部依托集团“双自”育人模式,打造“双自管理+双值制度”的德育特色,探索德育课程一体化模式,升级完善更具内涵性的“3+7+X”德育课程体系,实现学生从自主学习、自我管理到自我发现、自我超越。经过19年的实践和探索,集团形成了以“自主学习、自我管理”为前提和基础,以“自我发现、自我超越”为延伸和拓展、基于学生自主发展的“双自”育人体系。

资源“动起来”,推动成果共建共享。集团组织团队凝练生命教育成果,先后获得广东省教育教学成果奖特等奖、基础教育国家教学成果奖一等奖。在实践基础上,集团成立生命教育领导小组,发挥集团化办学优势,整合共享优质生命教育资源,在集团各校区全面深入推进生命教育。集团研发生命教育用书,安排课时进入课堂,组织开展全员生命教育,为广大学生认识生命、珍惜生命、拓展生命发挥了重要作用。集团承办第十六届中华青少年生命教育论坛,推动社会营造关注生命的良好氛围。

近年来,集团依托新安中学德育工作经验和成效,大力推进学生心理健康教育和生涯教育。2018年,集团成立心理健康与生涯教育指导中心,统筹推进各校区心理健康和生涯教育工作,打造心理健康和生涯教育特色。集团心理健康与生涯教育成果获评广东省中小学特色学校建设成果一等奖。集团承办中国生涯教育2019年学术研讨会,进一步扩大集团在生涯教育领域的影响力。

得益于教研成果共享等,激活了成员校自身的“造血”功能,激发了优质教育的“聚变效应”。集团5个校区被授予全国生涯教育实验学校;高中部、外国语学校被评为广东省中小学心理健康教育特色学校;外国语学校获得全国生涯教育实验学校、深圳市中小学心理健康教育特色学校、深圳市首批生涯教育试点学校等荣誉称号;第二外国语学校获得宝安区德育工作示范校、宝安区思政教育示范学校等办学荣誉称号,成为中国教育学会与宝安区共建教育现代化实验区“学校课程发展”项目实验学校。

释放优质教育资源“1+1>2”品牌“聚变效应”

一流水平的航天科技教育体验馆和航天科技工程实验室建成使用,开设三类航天科技教育课程,成为中国航天科技教育联盟理事单位,航天科技教育特色项目被列入宝安区2023年教育系统重点推进任务之一……2022年秋季才开办的燕川中学,在集团赋能下,着力建设教育数字化转型升级的样板高中、深圳市特色化优质高中,在第二十一届中国国际人才交流大会科技教育展示活动中被组委会授予“学校优秀组织奖”。

开办于2008年的第一实验学校加入集团后,在集团化办学赋能下,以“科技创客+体艺教育”为发展特色,办学质量和社会口碑实现质的飞跃,在两年内一跃成为宝安区中心区老百姓家门口的好学校。学校获得深圳市科技创新教育特色学校、宝安区教育工作先进单位、深圳市教育工作先进单位等荣誉称号。

为孵化更多品牌学校,作为省级优质基础教育集团,新安中学(集团)不仅通过“输血造血”等多种方式促进“老树开新花”,还努力带动新学校高质量发展,实现“办一所,优一所”,让更多优质学校“花开”百姓家门口。集团成员校通过共建、共享、共赢,发挥出“1+1>2”的“聚变效应”,实现各美其美、美美与共。

在改革中锻造特色,在创新中成就示范,新安中学(集团)的办学规模、办学质量、品牌价值逐步提升,各校区、成员校累计获得区级以上集体荣誉300余项。总结推广新中集团化办学经验的论文《充分放权办集团,育人为本做教育》发表在《教育家》期刊;在第四届“国家信息化教学实验区”背景下新型教学与模式教学论坛交流活动中,第一实验学校就云端学校教育教学经验主题,代表深圳教育进行办学经验分享;在中国基础教育论坛上,新安中学(集团)作了“‘双新’背景下‘双自’育人课程体系的构建与实践”的主题分享。

教育质量“水涨”,学生发展“船高”。集团以“生有特长,人人有发展”为育人目标,各校区、成员校通过丰富多彩的社团活动,大力发展学生综合素质,学生学业成绩、综合素质共同提升,绽放精彩人生。近年来,集团学生在各级各类竞赛中获得区级以上一等奖1700余次。学生参加第四届全国中小学生创·造大赛总决赛获得32金;学生“晨曦”合唱团受邀参加2020央视新年音乐会节目录制;学生女子足球队获2019年深圳市锦标赛、深圳市青少年足球精英联赛冠军。

卓越先锋,示范引领。作为特区名校,新安中学(集团)在推动基础教育均衡发展方面奋力担当作为。集团各校区、成员校分别与广东省河源市龙川县田家炳中学等结对帮扶,促进优质教育资源共建共享,帮扶对象办学条件和办学质量显著提升。同时,集团依托省、市名校长、名师工作室平台,先后承接多地教育部门和校长跟岗学员共达30余批次近280人次,将集团办学经验辐射至江苏、江西以及广东广州、中山等地区,示范引领带动更多学校走上教育共同富裕路。

办卓越集团,创滨海名校。新安中学(集团)这艘“教育航母”向前而行,将以“真集团、真优质、真均衡、真优势”为核心目标,用奋进画笔描绘优质教育发展的美好画卷,为宝安教育高质量发展增添底气、贡献力量。

(蔡景贤)