名校长管理之道

让优秀成为一种传承

——高品质示范高中建设的思考与实践

■冯章葆

高品质是每一所学校发展的必然方向，也是每一个校长的毕生志向。高品质的教育培养最优秀的人才，最优秀的人才源自高品质的教育。这是相互成全的一种关系。近年来，江苏省镇江中学积极响应江苏省教育厅出台的关于高品质示范高中建设的意见和评估细则，积极顺应高中教育改革趋势，力推高中教育品质提升，砥砺前行，走上了高品质示范高中建设的新征程。

江苏省镇江中学创办于1892年，前身是“南泠学舍”，办学历史横跨3个世纪，明年将迎来130年校庆。130年来，学校从为民族独立而教而学而育，到为民族振兴而教而学而育，“一切为民族”的校训呼唤着省镇中莘莘学子与祖国同呼吸，与民族共命运，与时代同频率，不仅涌现出夏霖、吴苓生、孟昭佩等革命先烈，培育出以10位院士为代表的一大批社会精英，还培养出“改革先锋”吴良镛、“人民教育家”于漪、“七一勋章”获得者陆元九等国家栋梁。

我们也由此认为，建设新时代高品质示范高中，就是要让优秀成为学校的一种传承。这种传承主要表现在五个方面：一是立足高远的办学方向，始终秉持具有学校特色的校训精神。二是独特鲜明的培养路径，切实架构“分层式、递进式”的德育体系。三是提质增效的课堂教学，深入探索具有学校特色的课堂模式。四是项目引领的内涵挖掘，持续深化“人文与科学并重”的课程特色。五是德艺双馨的队伍建设，始终坚持“教师立校、名师强校”的治师理念。

近年来，省镇中深耕内涵建设，追求卓越发展，努力探索发展之路、创新之路，逐步形成“立德树人”的新样式、新质态，全面实现“低进优出、优进高出、高进强出”的发展目标。学校先后被评为“江苏省首批教师发展示范基地校”“普通高中新课程新教材实施省级示范校”“江苏省智慧校园示范校”“江苏省教育系统先进单位”等。

在办学方向方面，我们始终秉承“一切为民族”的校训精神，坚守学校特有的精神文化，精心打造“南泠文化区”。于漪教育思想馆、民族精神教育馆、院士廊、篆刻苑、校史步道等，无不为有型的建筑赋予了更深的文化立意、教育创意和课程寓意。2020年3月11日起，《中国教育报》以“破解江苏省镇江中学‘一切为民族’的育人密码”为主题，从“一所学校的民族情怀”“一所学校的使命担当”“一所学校的灵魂工程”“一所学校的育人模式”等方面连续4周对我校文化积淀、办学特色、德育工程、育人方式等进行了系列报道。学校践行“以人的全面发展为本”的办学理念，着力打造成让学生“愉快生活、健康成长、学有所成、永久怀念”的幸福快乐的校园。这些既为潜心培养德智体美劳全面发展的社会主义建设者和接班人作出积极应答与生动描绘，也为全体师生坚定理想，执着追求，砥砺前行形成了自觉遵循和主动实践。

在培养路径方面，我们借助省品格提升项目工程“文化互动的民族精神教育”的开展，架构了层递性德育课程体系。高一以“为民族，明职责”为目标，注重行为习惯、学习习惯、生活习惯培养；高二以“为民族，促成长”为目标，注重集体意识、责任意识、进取意识教育；高三以“为民族，敢担当”为目标，注重远大理想目标、心理健康目标、学业发展目标引导，培塑民族精神，增强学校的凝聚力和核心竞争力。在此基础上，我们以培养有深厚文化教养的现代中国人为目标，坚持全面实施素质教育，不断丰富校园文化生活，坚持环境育人、活动育人。“南泠文化区”和校园内无处不在的文化石、文化墙时刻都在潜移默化地影响人、塑造人。每年“五月的花海”合唱节、体育节、科技文化艺术节、经典诵读成果展、书画作品展等将民族精神弘扬和科学素养提升推向新高度。我们还创设普惠性社团活动新模式，校合唱团、南泠启辰摄影社、CTB创新挑战社、哈峰会、南泠志愿者社、南泠星火宣传社、“鎏光”文学社、南泠广播站、南泠辩论社、模拟联合国、机器人社团、南泠篆刻社、航模社等数十个校级精品社团活跃在校园，无处不激荡着青春的活力和蓬勃的朝气。今年暑期，校南泠辩论社获2021华语辩论世界杯高中组冠军。

在课堂教学方面，我们结合2020年新教材使用、2021年新高考政策，认真梳理国家关于教育改革发展的思路，尤其是关注今年“双减”政策对高中教育教学的深远影响，聚焦学生核心素养提升进行课堂改革，深入推进“基于问题情境的五步教学法”课堂教学模式研究。学校以此为主题，举办大型公开展示教学活动3次，开设专题展示课、研讨课近200节，聚焦学生核心素养提升，聚焦课程改革，优化课程实施路径。我们还积极进行跨学科融合课程的新尝试，创建省级政史融合课程基地，为民族精神教育的落地提供新的阵地和抓手。我们近年来承担了省物理课程基地建设、省历史新课程培训和省高中校长任职资格培训等任务，分享我们的课程改革实战经验。现在，“基于问题情境的五步教学法”成为省镇中课堂的“新名片”，“基于民族精神教育的政史学科融合”形成省镇中教改的“新样式”，“智慧课堂”教与学方式的深度融合成为省镇中发展的“新动向”。

在内涵建设方面，为突破发展瓶颈，学校在“创新改变一切，一切皆有可能”的理念引领下，以省内涵建设项目为纽带，不断弘扬大胆探索的创新求变精神与追求卓越的拼搏奋进品格，在特色项目建设上持续深化。学校共建有省课程基地2个，省前瞻性教学改革项目2项，省品格提升工程1项。省前瞻性教改项目“基于‘互联网+’的个性化学习”被省教育厅评为重点推广的“一类项目”。为充分彰显“人文与科学并重”的办学特色，在原有省物理课程基地基础上，学校又创建了“基于民族精神培育的政史学科融合课程基地”并成功入选2021年江苏省基础教育内涵建设项目。此外，近两年学校新获批6项省教科规划与教学研究课题。

在队伍建设方面，我们始终坚持“教师立校，科研兴校，名师强校”的治校理念，全方位致力于建设一支师德高尚、结构合理、素质精良、充满爱心、可持续发展的高质量教师团队，明晰了打造有深度、有厚度、有广度的“学术型”卓越教师群体的高远目标。“尊重教师”“发展教师”“成就教师”已成为学校办学的文化基因与精神品格。学校通过文化浸润，彰显第一资源的核心价值；通过师德涵育，凸显敬教养德的首要位置；通过高位引领，创设自主生长的浓厚氛围；通过教改驱动，助力教学能力的普遍跃升；通过科研突破，促进核心能力的持续提升。近年来，学校教师共获得省教学成果奖一等奖1项、省教育科学优秀成果一等奖1项、省教学研究课题成果奖一等奖1项、省教育科学研究成果奖二等奖3项、省教学成果奖二等奖3项，真正实现了科研助力高端人才核心能力的持续突破。学校现有“江苏人民教育家培养工程”培养对象1人，省特级教师4人，正高级教师5人，省、市“有突出贡献中青年专家”6人，省“333高层次人才培养工程”培养对象2人，市中小学学科带头人与市骨干教师43人……

涵养学校内功事关长远，提升教育质量意义重大，建设高品质高中任重道远。我们必须居安思危、真抓实干、锐意进取，通过不懈努力，让优秀成为学校的一种习惯、一种自觉、一种传承，不断开创教育教学发展的新局面，书写出无愧于历史、无愧于时代、无愧于教育的新篇章。

（作者系江苏省镇江中学校长，江苏省“333高层次人才培养工程”中青年科学技术带头人）

探索实践

以创中学为支点，撬动学校课程变革

■孙奕丹

课程建设，“育人”是目标，“素养”是核心。在新课程背景下，江苏省锡东高级中学（以下简称“锡东高中”）考虑到学生的发展需求、教师的创造可能和社会需要，整合学校阅读、思维、创客特色，以“创中学”为中心构建课程体系，注重培养学生的综合素质，着力发展学生的核心素养。我们以“创”育人，激发学生的学习兴趣，发展学生思维，着力培养富有激情、乐于创造、善于学习的梦想实践者，倡导学生“过有创意的学习生活”。

锡东高中的创中学，尊重教师和学生的创意，这种意识弥散在日常教学和活动中。创中学课程始终以引向核心知识的学习为价值引领，在学习方式上强调以任务为导向，通过创设情境和问题驱动，激发学生的兴趣，打开学生的思维，在创造性的问题解决过程中学习并运用核心知识，激发学生的创新意识，发展创新能力，培养创新品质。

创中学课程体系主要包含三大类课程：一是学科课程的创中学校本化实施。二是跨学科的创中学校本课程。三是超学科的创中学主题课程。

学科课程的创中学校本化实施。高中阶段的学科课程主要是指语、数、外、政、史、地、物、化、生等国家课程，高中阶段的课务重、考试压力大，不少学校的学科教学常以讲解知识点与训练为主，通过考试来进行评价。学科课程的创中学校本化实施，力求改变传统的教学方式，以教师创造性地教，带动学生在创造中学。学科课程的创中学校本化实施包含3个主要特点：1.学科教学的任务导向。创中学鼓励教师针对学科核心知识设计创意学习任务，把知识融入具体真实的生活情境之中，连接学生、学科与社会生活，引导学生发现身处的世界。2.激发兴趣与思维的问题导向。以问题驱动，激发学生的兴趣，打开学生的思维，在问题的解决中构建已有经验与新经验之间的联系、知识的识记与应用之间的联系。3.学科微专题的综合导向。学科微专题是根据不同学科不同的学习内容所进行的专题设计，一般这样的微专题学习时间为1~3课时。学科微专题的实施，虽然从时间上来讲有所延长，但加深了学习的广度与深度，体现了学科的综合性及探究性。

跨学科的创中学校本课程。锡东高中教师围绕创中学的目标要求，自主开发了一系列校本创意综合课程，学生可以根据自己的兴趣和特长自主选择学习。课程是教师在某个学科知识的基础上结合某个生活问题、某种技艺或某个热点专题等开发而成，以项目化学习、创意学习等方式进行，指向更复杂的问题解决和跨学科知识的应用。随着创中学的不断深入，教师的专长与学生的需求不断变化，我们不断淘汰、创生，逐渐形成了以下4个创中学校本课程群：

*文学跨界——创意读写课程。*文学跨界创意读写课程包含“跨体裁改写”“跨媒体写作”“整本书阅读”“视觉语言微项目”“名著改编话剧表演”“英语读后续写”“英语诗歌创作”“英语独幕剧表演”，注重学生的阅读写作体验与表达表现，提升学生的阅读能力与创新表达能力，培养学生成为自觉的阅读者与个性的表达者。

*奇妙世界——创意实验课程。*奇妙世界创意实验课程是包括“生活中的真与假”“趣味科学”“物理创新实验”“课本之外神奇的化学实验”“加拉帕戈斯探秘”“植物的栽培与育种”等理科类实验课程，引领学生学会运用科学实验的方法，在生活中探秘，提升学生的观察动手能力和批判思维能力。

*锡东梦工厂——创意设计实践课程。*锡东梦工厂是包括“物联网创意设计”“电子创意设计”“机器人设计”“人工智能项目”“无人车编程”“米思齐编程”“3D打印”“激光雕刻”等多类项目的设计课程，为学生创意实践、创造发明搭建了崭新的平台。

*想象与造梦——创美体验课程。*创美体验课程包含“纸立体”“剪纸+”“校园生活”“哲理漫画”“指印绘画”“创意PS”，以艺术创作为载体，循序渐进地培养学生的创新思维能力，在传统与现代的碰撞中，展现学生的个性，表达对美的体验。锡东高中学生的纸艺作品“光影纸雕”曾被教育部微信公众号“微言教育”转发。

超学科的创中学主题课程。所谓超学科课程，是指不考虑任何特定学科的背景，强调以某一学习经验或者以自然、社会问题为主题来组织课程内容和学习活动的课程，是一种彻底的整合课程。超学科的创中学主题课程以创造为主题，以思维为核心来组织课程内容和学习活动，面向全体学生开设，保护学生的好奇心，引导他们学会从多角度思考问题、分析问题，鼓励创造性地表达，培养他们的科学精神、创造能力。

如锡东高中每年的“新生暑期作业”虽没有进入学生课表，但它是每一位锡东高中学生进入校园后必做的一个作业类课程，让学生了解高中的学习特点，带着好奇心、探究欲以及对社会生活的关注进入锡东高中。

锡东高中还在高一年级开设了“思维可视化”课程，随着“创中学”项目的推进，又开发了“设计思维”课程，以培养学生高阶思维能力为核心，主要指向学生的创新能力、问题求解能力、决策力、批判性思维能力、自主学习能力等，布置一系列较高层级的学习任务，具有一定的挑战性。

高中三年的学习，不只是让学生考上大学，更重要的是唤醒学生的力量，让他们保持梦想与激情，拥有解决问题的能力和持久的学习动力。我们要让学生发现自己更多的可能性，学会理解，与别人建立联系，思考并尝试解决问题，完成内在的成长，身处困境也毫不气馁，成为独特的自己。而这个过程就是一个不断联系自我与世界、创造价值与意义的过程，这就是创中学课程的价值所在。

（作者系江苏省锡东高级中学副校长）

管理反思

『六好』课堂——打造基础教育接地气的抓手

■葛再晓 赵斯明

《中国教育改革和发展纲要》明确指出：“基础教育是提高民族素质的奠基工程。”2019年7月，国务院总理李克强就基础教育改革发展作出重要批示，强调着力在提高质量、促进公平上下功夫，努力办好人民群众满意的基础教育。2021年3月，教育部等6个部门出台了《义务教育质量评价指南》，提出“面向全体学生，促进全面培养，引导办好每所学校、教好每名学生”的原则。

但纵观农村基础教育我们不难发现，一些学校还存在着片面关注优生、过分重视分数、轻视学生良好习惯培养的现象。另外，一些教师教学观念陈旧、教学方法简单落后，造成学生学习兴趣不足。这导致部分学校学业质量检测合格率不高，家长对学校的满意度跌入低谷。

农村基础教育学校要规避或走出这样的困境，需要校长、教师从自身做起，提升责任担当，直面问题，剖析根源，精准施策。我们调研了一些办学质量较好的农村基础教育学校，它们的成功做法就是抓住基础教育的“牛鼻子”，以课堂为主阵地，面向全体学生，培养好习惯，着力夯实基础。它们的课堂可以用“六好”概括，即“坐得好、听得好、说得好、写得好、读得好、理得好”。抓好“六好”课堂是基础教育学校培养学生良好学习习惯、促使教师遵守课堂常规的接地气的抓手，也是有效落实“真学、乐学、深学”课堂的必经之路。

“坐得好” 要求学生坐姿端正，不翘“二郎腿”、不托腮、不把手放到桌面以下。上课不闲聊、不喝水、不吃零食、不张望、不玩笔、不照镜、不梳头等。“坐得好”能让学生静下心来学习，心无旁骛，减少干扰因素，减少教师维持课堂纪律的时间，提高教与学的效率。

“听得好” 学生的眼睛、耳朵要跟着教师、跟着黑板、跟着屏幕、跟着发言同学，做到“眼看、耳听”，力争跟上教师讲解的思路、视听设备的节奏、教学环节的过渡等。教师要关注学生的姿态、表情，识别出“假听课”的学生，以适时提问、位置移动等形式及时提醒，力求让每一个学生都能专心致志地听讲。

“说得好” “说”是思维的外显形式，也是训练学生思维的最好方式。学生愿意开口“说”的课堂才有灵气和活力。教师倾听学生说的话，才能发现学生思维的灵性或漏洞，及时表扬鼓励或纠偏引导。“说得好”是培养学生思维品质的“引擎”，是引导学生乐学、深学的必由之路，也是打破沉闷课堂的“催化剂”。

教师要搭建“说”的平台，给学生“说”的时间和空间，在课堂上通过创设情景、提出问题、组织活动等形式，让学生在课堂上有发言的素材，有话题说，有时间说；要改变课堂发言优生一言堂现象，以中等生、学困生为“说”的主体；要训练“说”的规范，教学生说完整话，说有序话，说洪亮话；要拓展“说”的形式，除了集体说，还有组内说、代表说等，人人都要积极参与，畅所欲言。

“写得好” 学生作业整洁度、答题规范性很大程度上反映出学生学习的态度。学校要成立规范书写推进小组，动员所有学科教师齐抓共管，在整体规划课时时要留有足量训练规范书写的时间，推进措施要细化，不能操之过急。

“读得好” 这里的“读”包含阅读、朗读和诵读。阅读中要精准理解语篇，解题时要读懂题意，需要学生细心；朗读中要感悟作者情感、感悟语言美感，需要学生共情；诵读中要记牢知识点，需要学生真正理解、反复检索、多次巩固。

“理得好” 教师要让学生学会整理自己的学习内务，如学习用品、教材教辅、学习笔记、座位环境等，并能坚持不懈，这不仅可以帮助学生提升学习效率，还可以培养生活的条理性，提升生活品质，学会独立生活。

打造“六好”课堂不可能一蹴而就，需要广大师生、家长的认同，还需要与之相应的考核办法，更需要遵循循序渐进的规律。

“六好”课堂从学生课堂学习的基本常规入手，为帮学生养成受益终身的良好学习习惯奠定基础；“六好”课堂从教师课堂教学常规入手，为扭转教师“重教学、轻管理”打通路径；“六好”课堂从教学管理的共性要求入手，为培养合格人才提供保障。众多案例表明，抓好“六好”课堂是办好基础教育接地气的有效办法。

（葛再晓系连云港市教学先进个人，曾获连云港市小学数学基本功大赛一等奖，曾任乡村学校校长，致力于推行草根化“六好”课堂；赵斯明系正高级教师，连云港市高中英语学科带头人）