

名校校长管理之道

让学生在“童乐”时光里幸福成长

■ 华雪珍

在教育发展的过程中,我们教育人难免会遇到很多困难和挑战。面对“双减”政策减负提质增效的要求,我们需要重新审视学校教育文化,回归师生成长本身,破解学校发展之道,为每一位生命个体创造更为适合的教育,重塑新时期学校教育发展生态。

“双减”政策对教育管理提出了新的要求,直面育人育才的现实问题,我们致力探索顺应儿童自由生长天性并接受教育规范相统一的“童乐”教育文化建设,坚守儿童立场,定位新的教育环境中儿童的学习与生长,打开学校边界,推进课程共创,加速教学转型,统整家校社资源,用教师团队的成长催生“童乐”,用共享童乐时光的陪伴式成长唤醒教师从业的价值感、幸福感。我们以文化的理解、认同、引领为主线,助推教师自主发展,引领教师回归教育原点,让自己的专业成长在“基于童乐、呵护童乐、提升童乐”中得以增速提质。

丰厚文化内涵,推动理念认同。学校是服务师生快乐成长的地方。我们依据小学教育的特点,引导教师在参与学校文化建设的过程中,不断深化对“童乐”教育文化内涵的认知,理解“童乐”是生命成长之乐,是生命舒展之乐。我们致力于涵养儿童“学而时习之,不亦说乎”的学习与挑战之乐,“有朋自远方来,不亦乐乎”的切磋交流之乐,“人不知而不愠,不亦君子乎”的专注之乐、克挫之乐、君子之乐。“童乐”教育致力于引领自然的儿童走向长大的儿童,拥有自主获取快乐的能力,奠定幸福人生的基础。同时有

效唤醒教师的教育初心,彰显职业价值感,达成教学相长的成就感与幸福感;有效凝聚多方教育合力,建构和谐家校关系、师生关系,引领正向家庭教育,实现“三全”育人,为提升师生素养营造成长沃土。我们提出“基于童乐、呵护童乐、提升童乐”的理念,让立德树人成为教师不需提醒的自觉;我们诠释“童乐”教育,践行“童乐”教育,让“教学相长,共享童乐,同乐成长”成为教师实现自我职业价值的共识。

彰显榜样力量,积淀教育情怀。我们发掘身边的榜样资源,树立守望朴实、仰望星空的教师群像。我们以我校曾与栖霞老师同期获得首批特级教师称号的王淑兰老师为榜样,引导青年教师“对学生要充满仁爱之心”,让“童乐”教育彰显母爱般的光辉。同时,我们倡导青年教师向我校奥运冠军启蒙教练姜淑庆老师学习,拥有发现儿童潜力、开发儿童潜能的伯乐品质,让儿童在“童乐”教育中得到锻炼和成长。我们还打造新时代不同阶段、不同维度、不同年龄段的最美教师形象,让“童乐”教育蕴含在有教无类、因材施教、专注育人的专业素养表达中。同时,我们注重凸显师生之间的融入感对教师的激励作用,激发教师心灵深处的教育情怀,让学生的成功提升教师育人的成就感与幸福感,有效引领教师提升育人的使命感与责任感,让学校“童乐”教育时时处处呈现最美的风景,让学校文化滋养出越来越多的好教师、好教育。

锻造乐团队,助推自主发展。“童乐”教育文化的不断迭代提升,拓宽了教师自主发展的视角。因师而导,因势利导,找寻个性成长密码,激发自主发展内驱力已经成为“童乐”教育助推教师自主发展的有效路径。学校依据不同学科、不同教师的自我价值需求,采取个性化成长与团队成长相结合的措施,组建草根名师工作室、师说论坛、教师社团等松散型或

紧密型组织,推动不同发展方向、不同特长教师间的多维融合式合作,凸显同乐结伴成长意识,增强集体归属感和价值感,锻造同乐教研团队。我们围绕学校育人目标,依托“童乐”教育文化建设,以申报项目研究拓展业务结伴成长的创新路径,搭建“童乐”课程建设、“童乐”课堂探索平台,激发教师教育创新动力与创新潜能,实施多层次伙伴合作成长与评估论证。同时借助“导师制”“互助制”,实施青蓝工程、名师工程,采取多种形式,把教龄在5年以下、10年以下、20年以下的教师与特级教师、学科带头人等结对,将不同年级、不同学段的教师以同伴互助形式组团,开展常态互评,营造积极向上的舆论导向,让每一位教师的成长都能在团队中找到共鸣,使教师的自主发展呈现同乐结伴发展的姿态。

推进“童乐”架构,凸显教师课程实施能力。我们在校本化实施国家课程中,立足儿童视角,着眼儿童成长需求,促进“理想课程”向符合儿童世界的“现实课程”转化,从而实现开齐开足开优国家课程的目的。“基于童乐”,是国家课程校本化的实施策略;“呵护童乐”,是挖掘儿童学习潜能,凸显国家课程育人的主体性、灵活性、校本性;“提升童乐”,是国家课程校本化的实施方向。

我校从小学教育的特点出发,推进国家课程校本化实施,架构“童乐”课程实施体系,致力于满足儿童快乐成长的需求,凸显教师群体课程实施能力,拓宽课程建设视野,从不同层面调适国家课程的共性与本校学生实际学习需求的张力,搭建二者融通的平台,打破学习壁垒,引导学生在具体情境中运用书本知识,融入真实世界。结合“童乐”课程体系架构,学校已经成功形成了“课题研究引领、骨干团队培育、学科项目推进、专项成果发布”的“四位一体”的教师课程实施力专业成

长路径,使教师群体在课程创新实施中实现了自我价值。由此而引发了课程、课堂、学习、师生、评价等一系列变革,并不断丰厚内涵,大大彰显了“童乐”教育课程文化引领下的育人成效与办学追求,深入推动了学校新时期高品质育人工程的建设进程。

赋能自我完善,提升从业品质。我们构建“童乐”教育评价体系,提升教师从业品质。在做实做优国家课程的基础上,我们不断探索与完善“童乐”教育评价体系,依据教师自我发展需求和从业品质、教学科研、班级管理和服务能力等多个维度,完善一系列评估标准,主要关注教师教育幸福力、专业提升力、课程实施力是否得到改善;关注教师在教育资源整合与优化实施中,在涵养儿童乐学品质的同时是否体验到职业的幸福感与价值感。

我们引导教师树立正确的评价观,“关注童乐、激励童乐、发展童乐”,珍视师生同乐成长的过程,在成长过程中逐步完善自我,在成果表达中唤醒乐学乐教情感,同时拓宽教育自我展示与发布路径,赋能教师自我完善,整体提升教师的职业幸福感,促进专业品质提升。

最好的教育是最适切的教育,最好的生长是各美其美。“童乐”校园,就是要构建师生教学相长的共生乐园,引领师生在“童乐”时光里结伴成长。“童乐”教育,就是要引导师生在教学相长中彼此成就,在“童乐”时光中幸福成长,实现“儿童成为儿童,教师成为童年,校园成为乐园”的美好愿景。

(作者系连云港市解放路小学教育集团党总支书记、校长,江苏省特级教师,“苏教名家”培养工程培养对象,江苏省首批教育型校长培养对象,江苏省“333高层次人才培养工程”培养对象,江苏省优秀教育工作者,江苏省教科研先进个人,江苏省“乡村小学语文骨干教师招聘培训”优秀主持人,连云港市教育学会副会长)

管理看言

江南水乡无锡,自古崇文重教。东林书院因“风声雨声读书声声入耳,家事国事天下事事事关心”而名扬天下。二泉书院的创建者邵宝被尊称为千金不受先生和二泉先生,成为无锡历史上清廉从教的典范。

无锡经济开发区成立3年多来,区教育局始终坚持正确办学方向,紧扣“立德树人”宗旨,从“清明政风”“清静校风”“清正教风”“清新学风”四个方面,统筹推进“清廉学校”建设,奋力打造校风清明、干部清正、教师清廉、学生清纯的教育高地。

涵养“清明政风”,构建清廉高效的教育生态。推进“清廉校园”建设,改革治理是关键,经开区教育局党委以强基、织网、提能为抓手,不断夯实教育治理能力。一是稳步推进党组织领导下的校长负责制改革,确保党的方针政策落实到位。目前已调整到位的学校数占比为53%。坚持以德为先,突出政治标准、清廉导向,大力培养选拔优秀年轻校级领导87名,持续强化作风建设,使干事创业蔚然成风。二是加快完善内控制度建设,抓好学校“小微”权力管理。重点围绕“廉洁招生、廉洁基建、廉洁食堂、廉洁人事”等方面,梳理编制学校“小微”权力清单,规范教育、管理、服务各环节的标准要求,对重点环节进行精准监管,定期开展抽查检查审计,织密干部履职“廉洁防控网”。三是强力推进管理体制变革。密集出台办学绩效、人事制度改革等文件38个,建章立制规范,精细管理促提升,构建清廉高效的教育生态。

塑造“清静校风”,建设风清气正的清廉学校。校风是学校的灵魂,塑造“清静校风”,是全面提升学校实力的“营养剂”。一是以党风引领校风。持续强化党对教育工作的全面领导,开设区级“书记说”论坛,鼓励和引导学校在办学中充分发扬解放思想、实事求是、与时俱进等优良作风,办好人民满意的学校。二是以责任倒逼落实。学校领导班子严格落实“一岗双责”,与全体教师签订廉洁从教责任书,对全体教师每月开展一次廉洁从教大排查并将结果纳入个人年度考核,对师德师风行为实行“一票否决”。三是以党建促进廉政。我们将清廉学校建设与“经翎先锋”党建品牌矩阵建设深度融合,以实施“先锋学习”“先锋领航”“先锋育人”“先锋服务”“先锋廉政”五大先锋工程为主线,推动“双减”提质增效、“清廉文化”进课堂、为民服务进社区等工作。在疫情期间,经开区教育系统“经翎先锋”志愿者在重点人员管控专班工作中,形成“流程管理一张图、人员管理一张网、过程管理一条线”的模式,为经开区在无锡全市率先实现社会面清零作出了积极贡献,得到市、区领导高度肯定。

打造“清正教风”,树立清明正派的教育形象。我们大力倡导廉洁教风,加大干部、教师队伍建设力度。一是弘扬“捧着一颗心来,不带半根草去”的精神,倡导教师以赤诚之心、奉献之心、仁爱之心投身教育事业。今年以来我们举行廉政教育专题讲座15场,举办廉政党课18场,开展干部任前廉政谈话17场。本人与科室负责人和学校党政负责人开展廉政谈话共120余次,把廉政要求贯穿到日常教育管理监督中。二是强化“千教万教教人求真”的理念,提升教师教育“真本领”。经开区教育局深入实施“五领”工程,上半年组织开展各类培训近80场,参与人数6300余人次,暑期组织条线培训41场,参训人数1379人次。此外,激发教师工作“真激情”,提高教师待遇,优化人才培养方案,让教师安心、静心、舒心。三是践行“人生为一大事来,丈夫志在探新地”的思想。我们引导全区教育工作者争做“四有”好教师,区教育局每年坚持评选“初心奖”“星火奖”,奖励默默无闻耕耘在教坛一线的教师个人和团队,通过微信公众号等媒体平台宣传“我为良师”,选树在落实“双减”、志愿服务、家风建设活动中的优秀模范。

营造“清新学风”,建设清雅阳光的美丽校园。我们坚持德育为先,强化学生思想政治教育,提升学生核心素养,培育新时代好少年。一是全力引导青少年树立“为中华之崛起而读书”的志向。推动青少年党史学习教育常态化长效化,传承红色基因,赓续红色血脉,组织开展“喜迎二十大”系列爱国主义教育活动79场、“童眼看家乡”专访活动15场。二是全力聚焦学生课程多元化。全区开设课后服务课程9类310门,学生参与率达95%;投入1亿多元普及中小学人工智能课程,截至目前,经开区学生在国家级比赛中获一等奖21人次;不断丰富课程载体,投入1.1亿元,打造区域教育基地,在尚贤万科小学建立人工智能教育基地,在东泽实验学校开辟劳动实践基地,在和物实验小学打造“悦读空间”。三是全力营造良好学习氛围,推进“美丽校园”建设。我们仅今年就投入3000多万元,改善办学条件,让老校焕发新颜。近两年,经开区教育经费投入年均增长达37.15%,为学生全面发展提供坚实保障。

下一步,经开区教育局党委将紧紧围绕立德树人这一根本任务,统筹推进清廉校园建设,让清正廉洁之风浸润校园每个角落,让廉洁教育滋养每个孩子的心灵,让崇清尚廉成为经开区教育人的共同追求。

(作者系无锡经济开发区教育局党委书记、局长)

立德树人廉为本 薪火相传洁为先

■ 杨柳

实践探索

以科研提升教师素质,以课改引领学校发展

■ 孟彦

学校教育,重心在课堂,关键在教师。笔者以为,培养一支师德高尚、业务精湛、结构合理、充满活力的教师队伍,让学生称心、家长满意、同行佩服、社会放心,是确保学校可持续发展的前提。促进教师专业发展,做到课程建设、教师发展与教学质量提升三者相辅相成互促共进,是学校育人水平提升的关键。加强科研和课改可以促进学校教师队伍健康成长,而教师队伍的不断成长壮大是学校实现发展目标的重要保证。

近年来,徐州市第二中学积极探索教师培养机制,创新教师培训方式,推进学校科研和课改,努力锻造一支思想素质高、业务能力强、富有创新精神和教育智慧的学习型、研究型教师队伍。

依托校本研修,创新培训方式。教师专业素养是提高教育质量的关键,学校立足校本研修,倾情倾力实施“青蓝工程”,依托校外名师,开展示范引领、评优选优、教学技能大比武等活动,引领、激励和助推教师健康成长、快速成长。为形成教师专业发展人才梯队,学校从多个方面着手,引领、激励和助推教师的全面成长。一是打造特色鲜明的校本研修体系。学校针对入职5年内的青年教师实施“强基计划”,开展青年教师汇报课、同课异构、基本功大赛等活动,要求人人都是合格教师;针对入职5—10年的教师实施“砥柱计划”,加强课题研究,以课堂教改提升为主题,开展师徒微课题、学科组课题、年级组课题研究,一年结题,优秀课题推荐申报省市级课题,力求大部分教

师都优秀。二是从“名师领衔、团队合作、骨干带教”三个方面,整体规划教师队伍。学校依托现有的名师资源,建立了化学和英语学科市级名师工作室。此外,学校还大力支持物理特级教师仲新元、体育名师朱洪磊、数学名师刘阳、地理名师侯福海等建立校级名师工作室。围绕工作室,学校组织全校教师积极参与,形成教师研修共同体,引领青年教师快速成长。三是通过专家报告、评课研讨、理论测试等方式更新教师的教育理念。学校先后邀请了10多位著名教育专家来校作报告,经过一系列培训,教师拓宽了视野,更新了观念,提升了素养,坚定了信心。

坚持科研强师,促进专业发展。学校晋级四星以来,坚持实施“科研强师,科研兴校”发展战略,围绕学科“核心素养”和“立德树人”根本任务,全员参与教科研工作。学校专门成立了以校长为组长,分管副校长为副组长,各科室负责人、各教研组组长为成员的教师发展中心,形成了“校长室—教科室—教研组—备课组—教师”的教科研网络组织。学校还先后制订完善了《徐州市第二中学教科室工作规划》《徐州市第二中学教科室课题研究管理办法》《徐州市第二中学“青蓝工程”优秀师徒评选办法》等一系列规章制度,为学校教科研工作提供了有力的制度保障。同时,学校还不断加大教科研经费的投入,教师培训经费逐年递增。学校教科研蔚然成风,取得显著成果。学校创办《大成》校刊,教师发表和获奖的论文有300多篇,出版专著2部。全校有120多人次参与各级各类教育教学课题研究,其中省基础教育前瞻性教学改革实验项目《基于云课堂培养学生核心素养》已经结题;省级以上教科研课题6项,结题3项;市级课题15项,结题6项。学校获评江苏省教科研先进集体,获批为省教师发展

示范基地校。

聚焦课堂教学,推进教学改革。学校高度重视课程改革,成立了课改领导小组,由校长担任组长,积极实践徐州市推行的“学讲计划”教学改革,不断完善教学评价体系,为学生构建多元发展平台。经过多年的探索与实践,学校融合先进的办学理念和传统文化,形成独具特色的“六步教学”课堂模式,助力学生更好发展。学校以培养儒风儒学、雅趣力行的新时代儒雅人,促进学生全面发展为目标,创设了民主、平等、和谐、互动的教学环境,有效转变了学生的学习方式。我们从预备、候课、自习等环节规范学生学习行为,培养学生形成“学而不厌”“雅而善思”的学习风貌和“腹有诗书”的雅致气质。我们规范教师课堂教学行为,通过“教师口头语言”“教师体态语言”“课堂气氛营造”等营造课堂教学的儒雅之风,提升教师“诲人不倦”“儒而通达”的教育教学意识和能力。学校课堂中逐渐显现出生生互动、师生互动的良好生态,学生主动学习的热情得到激发,教学成绩得到显著提高。与此同时,学校还积极探索“导学单”课堂教学模式,引导教师转变教学观念,促进学生、教师和学校共同发展。导学单是以“单”为载体,以教师“导”为主线,以学生“学”为核心开展的一种课堂教学模式。导学单的功能体现在“导”“学”“单”三个字上。“导”就是“指导”“引导”,是教师在把握学情与吃透教材的基础上,以活动设计的形式进行二次创作与开发,它是“路线图”与“方向盘”,规范着教师的课堂教学;“学”是指教学以学生为本,帮助学生学会学习、学会创新、学会合作、自主发展,成为学生学习的抓手;“单”是一种方案、一种设计,而不仅仅是学习材料的堆积。导学单实施的高级目标是培养学生的学习能力,为学生的终身学习奠定基础。

对接高考新政,提升三种能力。面对高考改革新方案,学校把重点放

在提升教师新课程实施能力、指导学生规划个人发展和开展走班教学这三方面。学校组织教师认真学习高考改革系列文件,领悟精神,明确操作步骤,科学选科分班,改革各科课堂教学模式,关注命题趋向,注重知识的灵活运用。我们开展“三新四行”系列研训活动,引导教师谙熟新课标、把握新教材、适应新高考。学校还不断推动教师由课程教学型能手向学者专家型转变,并成为精通高校专业要求和招考信息的高考信息咨询师。学校通过日常的教研活动强化教师之间的合作分享团队意识,形成“校领导一班主任一任课教师”结对合作的模式,使教师从“孤独的教书匠”转变为“合作的指导者”,共同帮助学生认识自我成长空间,为未来幸福奠基。学校采取有效策略开展教师培训,帮助教师实现观念的转变与技能的提升。培训中着重体现“以师为本”的理念,重视教师作为培训主体的价值和意义,落实尊重教师的理念和要求。学校实行多层次培训制度,建立由骨干教师、学科带头人、特级教师、教育专家组成的培训团队,提升教师实施新课程的能力水平,确保教师从理论到实践层面更好地开展选课指导和走班教学。目前,学校高一、高二年级所有班级均已实现走班教学,每周四第8节为校本选修课,实行同年级走班上课。两个年级由教务员老师定期进行学生问卷调查,发现问题及时整改。学校基本形成了适应新课程标准的教学常规管理制度,高质量地实施了国家和地方各类课程,有效地促进了教师的专业发展,有力地推动了教学质量的提升。

(作者系徐州市第二中学党委书记、校长,正高级教师,江苏师范大学硕士研究生导师,江苏省首批教育型校长培养对象,徐州市名师工作室主持人,徐州市优秀教师,徐州市优秀教育工作者)