

名校校长管理之道

让人人有优势,个个都出彩

■李建城

每个学生都是独一无二的。启东启迪外国语学校(以下简称“启外”)创办5年来,始终坚信每个学生都有自己独特的优势潜能,让每个人都能成为最出彩的“那一个”。我们响亮地提出“我们不同,我们都行”的教育宣言,并坚持“按需施教,各展其长”的教育策略,大力推行“扬长教育”,使学生在全面发展的同时,个性特长得到充分发展,真正做到“人人有优势,个个都出彩”。

把握不同需求,科学制订发展方案

人的天赋各不相同,其发展需求也不一样。只有准确把握这一点,才能为每个学生打造适合的教育。为了准确把握不同学生的不同发展需求,科学制订学生扬长发展目标,我们重点做好了四方面工作。

充分调查学生的发展需求。每学年开学初,启外都要开展大规模访谈和问卷调查,覆盖全校每个学生和家长。我们对全校学生的兴趣爱好、优势项目、主要特长、行为偏好等逐一进行摸底,对每个学生期望学校开设哪些课程进行了了解,对每个家长期望学校怎样为自己的孩子提供有针对性的教育进行调查。

仔细分析学生的优势禀赋。学生由于年龄尚小,对自己缺乏全面准确的认知。为此,启外要求班级教育团队成员在班主任的带领下,仔细分析每个学生的个性特点,根据学生在不同学科的学习活动和其他各种活动中的行为表现,找出每个学生的闪光点、优势项,挖掘每个学生行为背后隐藏的潜能,发现不同学生的特殊禀赋。教师们还利用班会课、自习课,以“夸夸我班的某某某”为主题,引导学生发现同伴的优势,赞赏同伴的长处。

科学制订学生个性化发展目

标。在调查学生发展需求、分析学生个性特点的基础上,启外教师与每个学生及其家长共同商定个性化发展目标,使每个学生都明确自己要进一步发扬的优势、彰显的特长和重点学习的特色项目。扬长目标确定了,学生自主发展的方向就明确了,选择自主学习的课程就有了充分依据。

量身定制适切的发展方案。启外教师根据每个学生的不同特点、不同需求和不同发展目标,为每个学生量身定制适切的培养方案,让不同的学生学习不同的课程,对不同的学生采用不同的教育方法和评价方式,使学生们“各得其所,各美其美”。

开设丰富课程,让目标落地生根

启外在开齐开足国家规定课程的同时,根据学生发展需要开设了多种多样的选修课程。

根据学生不同需求开设拓展性选修课程。依据“因需而设,自主选修”的原则,启外开设了强身健心类、修身立德类、生活实践类、工具运用类、人文素养类、艺术审美类、科技创新类、国际文化类等8大类共86门拓展性选修课程供学生选择。这8类课程指向学生生理、心理和社会文化的多个维度、多个层面,打破班级和年级界限,实行“走班上课,同趣同班”。

启外是寄宿制学校,学生在校时间较长。根据这个特点,学校每周三下午的三、四两节课专门用于拓展性选修课程的学习。充足的课时,保障了拓展性课程目标的达成。

为了保证学生自主选择喜欢的课程,启外每学年年初都在大操场举办3场“课程超市”选课活动,拓展课教师高高举起课程名称牌,供学生自主选择。学生有3次选择机会,第一次选择周三课程,第二次、第三次分别选择单周日A、B两个时段的课程,A时段为上午和下午的一、二两节课,B时段是上午和下午的三、四两节课。两个时段的课程有动有静,科学搭配。

拓展性课程由学生自主选择,又有充足的学时保障,所以学生们都学得特别投入、特别扎实,每个学生都

能学到自己最喜欢的课程,其爱好得到充分满足,特长得到充分培养。

根据学生特殊需要开设挑战性选修课程。为了让部分既有特殊才能、又有特殊需求的学生“优势更优,特长更特”,启外还开设了促进学生“超越自己、超越同伴”的挑战性课程,精心安排各领域的名家名师授课,采用“一对一”“一对多”的“导师带徒制”进行教学。很多不满足于拓展性课程学习的学生都选择了挑战性课程,每天利用业余时间跟随导师学习。启外已开设的挑战性课程有箏篪、古筝、钢琴、萨克斯、声乐、素描、国画、书法、陶艺、跆拳道、游泳、篮球、足球、羽毛球、写作等。学生在这些课程的学习中,潜能得到了更大开发,特长得到了更快发展。许多学生参加市级以上比赛获得大奖,成为某一项目的“领军少年”。10多位启外“箏篪娃”登上了央视大舞台和省、市春晚的舞台。我们相信这些学生未来一定有机会成为某一领域的杰出人才。

在基础性课程中开设可供学生自主选修的课程项目。基础性课程既有普及性,也有挑战性。启外在进行基础知识、基本技能教学时倡导学生自问自探、自我发现,要求教师积极建构师本课程,对学生分类施教,因材施教。如体育课,学校既安排了单课选修课程——统一学习课标设定的内容,又安排了年级选修课程(启外简称“通课”)——特长不同的四五个体育教师同时段执教同一个年级,学生打破班级界限,根据自己的爱好选择不同项目,或选择足球,或选择乒乓球,或选择篮球,或选择羽毛球,或选择游泳……这样的课程安排,为培养学生特长和优势提供了更加广阔的时空。

采取有力措施,让每个人体验成功

为确保“扬长教育”开花结果,启外重点抓了四方面工作。

打造“个个身怀绝技”的高素质教师队伍。用“有专长的老师培养有特长的学生”是启外的发展战略。近5年来,启外聘请8名全国知名特级教师任教,聘用全国游泳冠军担任游泳教练,聘用全国乒乓球冠军担任乒乓球教师,招聘全国箏篪、古

琴名师来校执教乐器课。全校教师人人有特长,个个有绝技,50%以上的教师为市级以上骨干教师或省、市级教练员。此外,启外还向社会广纳人才,特聘上海、南通、启东地区各领域的专家来校执教拓展性课程和挑战性课程,以弥补校内师资的不足。

投巨资建设“扬长教育”场馆。为给“扬长教育”提供物质保障,启外配备了大量高水准教育教学设施,建有能与多国师生进行互动教学的未来教室、能自主录制和直播节目的校园电视台,建有古典乐器馆——箏篪馆和古筝教学馆,还有“一对一”钢琴室、“一对一”语言训练室,以及4个体育馆、两个塑胶运动场和多个灯光球场。此外,功能齐全的物理、化学、生物实验室和设施先进的音乐、美术、书法等功能室更是一应俱全。

强化“扬长教育”实施过程管理。启外建立了一整套“扬长教育”管理制度,为拓展性课程和挑战性课程制订了课程建构质量标准,并组建了课程实施管理小组,从课程实施纲要的编制到课程实施品质的提升,从教师的授课质量到学生的学习成效,都有细致的指导、检查、考核、反馈机制。期中和期末,启外均要开展学生问卷调查,了解扬长课程实施情况,并与教师绩效考核挂钩。

建立学生发展多元评价机制。启外以“扬长教育”目标为导向,推进“不同学生,不同评价”的改革,不以同一标准评价学生,只要学生在某一方面有闪光点、有长处就能得到好评,得到激励。学校以“启迪出彩娃”的评选为抓手,每一学年都大张旗鼓地对那些有优势、有特长的学生进行表彰奖励。这一评价导向促进每一位学生“努力做最好的自己”。

启外实施“扬长教育”5年来,取得了突出成效,100%的学生都有自己的特长和优势,35%的学生在市级以上的各类比赛中获得奖励。每个学生都阳光自信,对学习充满热情。

(作者系启东启迪外国语学校党支部书记、校长,江苏省特级教师,江苏省人民教育家培养工程培养对象)

管理者言

教育督导“长牙齿”是党中央的明确要求,也是提升新时代教育治理能力的必然需求。近年来,在县委县政府的正确领导和上级主管部门的关心下,滨海县教育督导体制机制改革持续深化,督导机构有为、有位、有威的特征逐步强化,督学队伍讲政治、懂教育、敢担当的品格更加鲜明,服务于县域教育高质量发展的价值充分彰显,初步建立全面覆盖、运转高效、结果权威、问责有力的教育督导新质态。

深化体制机制改革 建立教育督导新质态

■刘志国

一是深化体制机制改革。滨海县出台深化新时代教育督导体制机制改革实施办法,进一步强化党委、政府对教育督导的领导,健全督导机构设置,调整督导委成员单位,充实教育督导力量,明晰相关单位职责,理顺督导管理体制,创新督导工作机制,树立沟通联络渠道,形成统一协调、分工负责、齐抓共管的教育督导工作新格局,为促进教育督导“长牙齿”提供了重要的制度保障。

二是构建科学评价体系。督政方面,滨海县制定出台镇(区、街道)履行教育职责督导评价实施办法,从党的领导、教育保障、教育发展、安全稳定等4个方面开展评价,强化政府在尊重重教、控辍保学、未成年人关爱、校园周边环境治理等方面职责,推动建立优质均衡的基本公共教育服务体系。督学方面,滨海县制定出台《关于做好全县中小学幼儿园教育工作考核评价的通知》,全面深化教育教学改革,建立党委领导、教育督导部门牵头、部门协同、多方参与的组织实施机制,按学校自评、科室复核、督导裁量、党委审定4个程序进行学校教育工作综合考核,树立科学的教育评价导向,促进教育内涵发展和质量提升,推进教育治理体系和治理能力现代化。

三是创新教育督导方式。滨海县召开全县教育督导工作大会,解读常态督导、专项督导、驻校督导三大督导方式内涵。常态督导主要以学校规范办学等日常管理为主要督导内容,责任督学挂牌督导与驻地督学经常性督导相结合,一月一主题,一月一通报。专项督导以“双减”“五项管理”“未成年人关爱”等月度热点问题落实情况为主要督导内容,组织专兼职督学成立专项督导组,进行有针对性的督导。驻校督导以“‘滨’份优学品牌创优”下的队伍建设“领头雁”工程、幼儿园“三园”工程、小学“夯基”工程、初中“腰杆子”工程、高中“领航”工程等重点工作推进情况为主要督导内容,成立由滨海县教育局党委成员带队的综合督导组,对指定学校实施5天驻校沉浸式督导,介入学校一周常态化工作,参与学校的班子会、周前会、校本教研、两操一课、党建活动、教学活动、社团活动等,对学校一周工作全方位体验,弥补时间常规督查获取局部或表面信息的不足,较全面、深入、细致、真实地了解学校,发掘教育教学工作中的亮点,对存在的问题列清单、溯根源、议对策、督整改。

四是加强教育评估监测。在义务教育优质均衡推进、县级政府履行教育职责评价等工作中,滨海县统筹协调上级、同级、下级力量,形成创建合力,优质均衡指标水平增幅进入盐城市前三。我们借助上级督导力量,向党委、政府要投入,新建扩建学校保障学位供给水平,提档升级教育装备提高教学效率,确保硬件过硬;协调同级部门力量,相关单位共参与,调整优化学校规划布局,多渠道增招优秀教师;落实本级督导力量,强化机关科室和基层学校主体责任,提升学校管理水平,提高学校办学质量,确保软件不软。

五是严肃教育督导问责。滨海县制定出台中小学幼儿园办学质量督导评价与问责实施办法,充分发挥教育督导考核评价的导向、诊断、激励作用。我们建立月度督导通报制度,通报内容简明扼要,去粗存精,设置“表扬与批评”“重点工作推进”等栏目;设立黄牌、红牌警示标志,对贯彻教育重大决策部署不坚决、不彻底,履行教育职责不到位,办学行为不规范,教育教学质量明显下降,校园安全问题多发等不能正确履行教育职责的情形,给予黄牌警示或红牌警示,在相关问题整改到位后,方可申请撤销撤销,通过加大问责力度“长牙齿”。

十次督查不如一次问责。教育督导要真正做到强化结果运用,让督导“长牙齿”真正落地,推动教育督导监督落实教育政策、“把脉”提升教育质量、“吹哨”警示教育问题,助力教育全面发展。

(作者系滨海县人民政府教育督导室负责人,江苏省“333高层次人才培养工程”第三层次培养对象,盐城市“名校培养工程”第二批培养对象)

实践探索

创新实干,以工会建设 助推教体事业高质量发展

■孙青

近年来,淮安市淮安教育体育系统工会(以下简称“系统工会”)坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导,在上级工会的关心指导下,在淮安市委教育工委和淮安教育体育局党组的坚强领导下,创新实干,逐梦前行,汇聚起建设现代化教育强区的强大力量,助推全市教体事业高质量发展。系统工会连续获评淮安先进集体。

提高政治“引领力”。系统工会团结引导广大教职工立德树德,培根铸魂,永远跟党走。我们始终牢记“国之大者”,认真学习贯彻党的十九大、二十大精神,以及习近平总书记关于工会工作的重要论述,广泛开展“两学一做”“不忘初心、牢记使命”主题教育和党史学习教育,推动广大教职工不断提高政治判断力、政治领悟力、政治执行力,为党育人、为国育才的初心使命更加坚定自觉。

增加家庭“温暖力”。系统工会以人为本,贴心服务,努力让广大教职工充分感受到工会大家庭的温暖。我们积极维护职工合法权益,主动顺应教职工对美好生活的向往,对

《淮安教育体育系统工会章程》,及时向患病、大病的教职工提供经济救助,督查指导下4所民办学校与500余名女职工签订《女职工权益保护专项集体合同》。进一步规范推进民办学校工资集体协商工作,切实维护民办学校举办者和教职工双方合法权益,全力推进和谐劳动关系构建,助力学校平稳有序优质发展。我们全面落实教职工政策福利,贯彻落实《基层工会经费收支管理办法》精神,全面保障教职工福利待遇。从2019年起,全区中小学所有教职工节日福利待遇实现“城乡无差别,校际一个样”。我们常态化开展走访慰问活动,注重关心教职工工作生活,健全工会服务职工体系,常态化开展“面对面、心贴心、实打实”关爱工作,让广大教职工充分感受到党和政府的关怀,感受到工会组织知心人、贴心人、“娘家人”的温暖。

提升文体“活跃力”。系统工会开展丰富多彩的文体活动,让广大教职工彰显精神魅力,迸发生活活力。我们广泛组织开展“中国梦·劳动美·幸福路——‘疫’线担当·奋斗有我”“共享读书乐·共筑中国梦”“智慧女性·幸福家庭”“博雅女性·魅力江苏”“逐梦新时代·巾帼绽芳华”“培育好家风——女职工在行动”“引领女性阅读·建设文明家庭”“我和我的祖国”“幸福淮安人”“点赞新时代·永远跟党走”等读书征文、红色经典诵读和演讲比赛系列活动;连续

组织10届乒乓球比赛、3届篮球比赛,系统工会获淮安市首届职工运动会乒乓球比赛县区组第一名;编排的《天路军魂》诵读节目作为全市唯一作品参加了省总工会庆祝建党100周年文艺展演。各中小学基层工会积极建好用好职工之家,常态化组织职工开展喜闻乐见的文体活动。“走出办公室,走到阳光下,走进运动场,走上大舞台”已成为全区广大教职工愉悦自我、提升自我、展示自我的自觉行为。

突出业务“发展力”。系统工会持续加强师德师风建设,积极组织广大教职工认真学习贯彻教育部和省教育厅关于建立健全中小学教师违反职业道德行为处理办法等文件精神,协同淮安教育体育局相关科室,先后组织开展“教师拒绝有偿补课公开承诺活动”“师德师风先进事迹报告会”“杏坛歌二十大·依法执教铸师魂”主题演讲和“劳模工匠(精神)进校园”等系列活动。争做理想信念、有道德情操、有扎实学识、有仁爱之心的“四有”好老师已成为每个人的价值追求。我们还常态化开展岗位练兵活动,仅2022年就有1万多人先后参加新教师起航培训、新任校(园)长及后备干部研修培训、21个学科培育站集中培训,助推教职工不断提升专业素养。近年来,淮安区有1名教师获评“2022江苏教师年度人物”,两所学校教师团队获评

市“四有”好教师团队,1所学校学科教师团队被认定为省职业教育“双师型”教师团队。此外,我们助力属地产业工人成长,协同区相关部门建立起“政府建平台、企业派工人、工人选种类、职校请导师”的“订单式”培养新模式。

强化组织“战斗力”。系统工会不断健全组织机制,增进团结协作,不断提增工会组织凝聚力战斗力。在区全区中小学均成立独立基层工会或联合工会,工会组织组建率、教职工入会率均达100%,实现“两个全覆盖”。我们不断提升民主管理质效,建立健全校务公开和教代会制度,正常做好工会换届和独立账户管理工作;创成市级依法治校示范学校76所,实现镇(街)完全小学以上全覆盖,助力各中小学进一步加强现代学校建设,教育治理体系和治理能力现代化水平不断提高。我们切实加强工会建设,坚持以《工会法》为准绳,全面贯彻党中央和省、市、区委关于推进群团组织改革发展的决策部署,坚持做到“党有所呼,工会有所应;党有要求,工会即落实”,遵章守纪,廉洁高效,主动做好教职工代言人、劝言人、建言人,全力为中国式现代化淮安教育新实践提供坚强人力支撑和智力支持。

(作者系淮安市淮安教育体育系统工会主席,江苏省优秀工会工作者)