

## 名校管理之道

## 发挥九年一贯制优势，构建德育工作新格局

■文俊

《中小学德育工作指南》中，建构德育工作体系的核心词是“全员、全程、全方位”，它们分别对应着德育工作的主体性、连续性和整体性。九年一贯制学校应充分发挥自身优势，创造性地建构起生活化、立体化、连贯性的德育工作体系，努力破解传统德育工作中的困境和矛盾。

**生活化德育。**生活化是德育工作的内在要求和基本特征。强调“生活”在德育工作中的突出地位有三层含义：一是突出德育的主题和题材要来源于儿童的现实生活，体现德育工作的真实性；二是突出德育工作的场域和方式要贴近儿童的实际生活，遵循儿童生活的基本规律和认知规律，引导儿童通过体验真实的生活培育道德品质，体现德育工作的实践性；三是突出德育工作的目标要指向儿童的现实生活，着力培育“人文底蕴”“健康生活”“责任担当”等核心素养，为儿童适应未来生活、担当民族复兴大任做好准备，体现德育工作的前瞻性。

**立体化德育。**立体化意在从德育目标、内容、路径、主体等方面入手，构建立体多维的框架体系。从德育目标看，学校要以中国学生核心素养为导向，细化人文底蕴、健康生活

和责任担当三个维度的目标要求；从德育内容看，要统筹兼顾理想信念、社会主义核心价值观、传统文化、公民道德、安全与法治、心理健康、生态文明等方面；从德育路径看，应统筹运用好学科育人、活动育人、实践育人三个主要手段，形成以学科德育为主体，活动课程与实践课程为两翼的育人体系；从德育主体看，要着力建构学校主导、家庭配合、社会支持的协同育人格局，以破解长期以来家校社三方在孩子教育问题上责任不明、边界不清、相互推诿的困局。

**连贯性德育。**连贯性是指充分发挥九年一贯制学校的优势，有效避免各学段之间育人内容的脱节或重复。有研究表明，九年一贯制学校具有诸多优势，如符合教育规律，有利于实现资源共享、推动轻负高质量发展、形成家校合力、惠及社会民生等。最大的优势表现在：一是校园空间、师资队伍和教育教学设施、资源与平台等基本处于共享状态，最大限度降低了教育的成本；二是可以根据学生不同年龄段的生理、心理特点对教育方案进行整体设计，分段实施，连续性进阶。如在高年级学段设立“样板班级”“模范学生”“教师助理”，让低年级学段的学生学有榜样、赶有目标、习有指导。

建构完善的德育体系，必须从学校的实际出发，建立一系列保障机制。**区分家校社等各方的权责边界。**家校社协同育人的新理念可以将学校从“单打独斗”的困境中解放出来，但学校依然是实施教育的主体，肩负着主导使命，在此基础上形成“一主两

翼”（学校主导、家庭配合、社会支持）的工作“模态”。学校主导表现为把握育人方向、目标、方案、计划及实施；家庭配合，就是在学校整体规划设计的基础上，家庭教育要与学校教育保持一致性和延续性；社会支持，体现在场地、资源、人才、时间等方面提供有益补充。例如，生产劳动、爱国主义教育、国防教育、安全教育、科技教育等都可以在学校周边得到场所和人员的支持。这些资源都极其重要，有助于学生获得更加直观的认识和体验，与学校教育有机结合。九年一贯制学校可以利用学段跨度较大的特点，组建纵向的“班级联盟”，开展“大手拉小手”活动。

**建设校本化实施的课程体系。**课程是帮助学生达成学习目标的基本保障。德育目标涉及人文底蕴、健康生活和责任担当等多个方面，学校应当组建相应的课程建设团队，依据学科育人、实践育人、活动育人三条主要育人路径，以生活化为基本特征和导向，开发相应的课程体系，分类落实育人的目标、内容、形式、主体等。为高效开展德育工作，学校在建设课程体系的过程中，还要广泛发动各方建设德育资源库，分主题收集、整理和开发优质的视频、文本、案例、教学设计等，形成内容丰富的文件包，供教育者（含家长）提取使用。为了提高家庭、社会支持机构的教育水平，学校还可以开设家长课程和社会支持机构工作人员培训课程。

**建立定期综合考核评价机制。**考核评价是推进课程实施和目标达成的重要手段，九年一贯制学校需采用

分段分级评价的模式，体现同一评价指标在不同学段的生长性（或差异性），真正体现全程育人的理念；评价方式可兼顾形成性评价和终结性评价，将定性评价和定量评价结合起来；评价主体要多元化，突出学生主体地位，重视学生自评，同时兼顾跨学段互评、小组互评和师长点评、社区评价等手段；评价结果要适度公开，在尊重学生意愿的前提下，大力表彰和宣传表现突出的个体和集体，以发挥先锋模范的示范作用，将评价结果作为评选先进典型的重要依据。

**形成各方定期联动共商的机制。**家校社协同育人是新时代育人理念的重大革新，也是一项极其复杂的系统工程，需要建立三方定期联动共商的机制。例如，学校至少要在每学期的开学阶段，组织各年级家委会代表以及学生代表召开一次有深度的育人方案研讨会。学校要就方案的理念、目标、条件、各方任务、注意事项、可预见的困难与风险等作充分说明，请其他各方提出意见和建议，在此基础上形成一份完善、翔实且具有可操作性的校本化育人方案。待学期结束后，学校应再次召开三方联席会议，就阶段性育人工作作全面的总结汇报，请家长代表和社区有关代表对前期工作进行评议。九年一贯制学校可以组织跨年级、跨学段的教师工作交流会或学生思想交流会、社会实践沙龙等。如此循环往复，纵向互动，可以不断优化学校的育人方案。

（作者系南京育英第二外国语学校校长，江苏省特级教师，正高级教师）

## 实施「433」工程，助力培育时代新人

■赵俊楠 余晨晖

新时代新形势下，高等职业教育对培养高素质技术技能人才提出了新的更高要求。为大力培育和践行社会主义核心价值观，着力培养担当民族复兴大任的时代新人，苏州经贸职业技术学院围绕时代新人培根铸魂共需，针对新时代大学生群体的突出特点和思想状况，积极探索学生培养新模式，以“433”学生成才工程为抓手，教育引导大学生立志做有理想、敢担当、能吃苦、肯奋斗的新时代好青年。

**纵深推进“433”工程。**苏州经贸职业技术学院把独具特色的“433”学生成才工程融入“时代新人铸魂工程”，一体谋划、一体推进。“4”是指指导学生担任1任学生干部，参加1个社团，组织1次活动，培养1项特长，旨在指导学生全面提升个人素养，有针对性地搭建成才舞台。第一个“3”是指指导学生结对1名技能导师，明确1个技能方向，参加1次技能比赛，旨在培育具有核心技能的学生。第二个“3”是指指导学生加入1个创新创业团队，完成1次创新创业实践，取得1个创新创业成果，旨在培育具有创新精神的学校。

学校制订了“433”学生成才工程实施标准及规范，明确了各职能部门、各二级学院的实施规范，打通校院两级和各职能部门间的壁垒，全员全方位全过程加强指导落实，指引每个学生在实现各个“1”的任务要求过程中收获成功、建立自信、体现价值。

**实践育人成长成才。**苏州经贸职业技术学院在寄发录取通知书时，会同步发送“433”成才工程的内容，让学生提前了解学校政策，提前做好大学规划，明确自身努力的方向。学校在新生入校后，通过新生教育、导师指导等方式，帮助学生制订高质量完成“433”成才工程的规划。同时，将“433”成才工程融入人才培养方案中，为学生开设“433”成才实践课，完成全部10个“1”的要求就有5个学分。学校还设计制作《“433”学生成才录》，客观记录每一名参与完成“433”成才工程情况，在学生毕业离校时随毕业证书一起发放。

苏州经贸职业技术学院还建立学生干部选拔培训机制，提升学生干部与自身岗位相契合的组织管理及沟通协调能力，着力培养学生运用系统化思维组织活动的的能力；建设学生社团孵化培育体系，让学生在社团中强化使命担当、提升职业素养，着力打造展示发挥特长的平台；加强“导师制”建设，提升学生职业技能高度，增加学生职业知识厚度，锻造学生职业素养深度；加强创新创业教育，增强学生“敢闯会创”的创新意识，“运筹帷幄”的决策本领、“能说善写”的表达力。

**校园文化提能增效。**苏州经贸职业技术学院鼓励学生结合自己的兴趣爱好选定一个特长发展并积极展示自己的特长。学校系统规划设计以“半湖涌春”校园文化艺术节、社团文化节、技能文化节等为重点的校园文化艺术系列活动，培树校园文化建设品牌，开展形式多样、健康向上、格调高雅的校园文化活动，为同学们高质量完成“433”成才工程要求提供舞台。

除了各类文化活动，学校各部门定期发布本年度本部门组织的全校性活动目录，招募学生并培训，完成“433”成才工程要求的“组织一次活动”等任务。学校还牵头组织各类校内外技能大赛，搭建校院两级技能比赛平台，组织校级创新创业比赛，组织学生参加大学生年度人物、“433”成才典型、“433”优秀导师等各类评选活动，并在校园电子大屏、橱窗、灯箱、半湖连廊等醒目位置进行宣传展示。同时，学校积极开展融媒体建设，除在官网开设“杏坛风采”专栏报道优秀师生事迹外，完善并建立学校“两微一端一抖”新媒体平台矩阵，让学校评选的先进典型通过新媒体平台进行宣传展示，让榜样可亲可敬可学，在全校形成向身边榜样学习的浓厚氛围。

（赵俊楠系苏州经贸职业技术学院党委宣传部部长、学院网络思想政治工作中主任；余晨晖系苏州经贸职业技术学院师德师风建设中心主任）

## 实践探索

## 德育为先 “全程导航”

■徐云 赵晓亮

紫为优雅，寓意精彩；琅为玉石，寓意美好。南通市紫琅第一小学（以下简称紫琅一小）秉持“五育”并举，德育为先”的理念，致力于实施全员、全程、全方位联动的“全程导航”育人计划，立足德育切入点，优化成长环境；涵养德育基本点，构建德育课程；根植德育生长点，拓宽育人路径；研制德育评价点，提升育人效果，助力每一位紫琅少年健康成长，成为全面发展的新时代好少年。

## 立足德育切入点，优化成长环境

“校园无闲处，处处皆育人。”紫琅一小重视以文化人，以境育人，将教育理念、校风校训融入校园每个角落。优化润物无声的校园育人环境。一草一木传情，一砖一瓦育人，校园就是一个大德育场。紫琅一小以“天地为教室，万物皆我师”的校园文化助力每一位学生全面成长。

学校以“三石”文化为引领，涵养学生高远志向。校训石，学生日日观，是激励紫琅少年茁壮成长的精神源泉；浮雕石，学生人人赏，每每经过，可以观史、明志。校徽石，学生天天走，拾级而上，“在这里创造未来，从这里走向世界”的励志话语围着校徽图案，时刻激励着他们向上向上再向上，不断勇攀高峰。

童耕、童创、生活、生态四大中心作为文化支点撬动学生幸福成长。“传统味”的农耕劳动现场，“现代味”的创造现场，“家常味”的生活现场，优美的自然风景和人文景观，让孩子们受到美的熏陶和道德的濡染。

此外，学校还以“五园”作为文化桥梁，赋予学生真实体验，以“六空间”作为文化落点，成就学生全面发展。

创建乐学善导的家庭成长环境。学校于2020年9月联合南通市教育局、南通市妇联开办了南通市区首家“父母学堂”，更新家长育人理念，提升家长育人能力。每学期开学前三天，

我们邀请家长齐聚紫琅园聆听先进的育人理念，达成育人共识，打造家校协同育人新样态。

学校还开展《家庭教育促进法》学习体会交流与评比、家庭教育优秀案例评选等活动，优化家长育人观念和方式，提升家庭教育指导水平。同时邀请有特长的家长为孩子们送来形式多样、内容丰富的“博识课堂”，既让家长走进校园，也为孩子们提供多方面“补钙”的机会。

## 涵养德育基本点，构建德育课程

紫琅一小坚持以学生为中心，围绕“六善”（善思维、善共情、善表达、善担当、善审美、善创造），立足于学校“3S”课堂，构建新时代学生全面发展的课程体系。

**德育课程品牌化。**学校积极探索“天地人”项目，从当初的1.0版到如今的3.0版，不断优化，迭代升级，结合时节时令实践“校园即学园”等学习空间理念，将课堂搬进廊道、园子、操场、校园外等空间，形成一套结合时令、符合各年级学生身心特点的系列化德育课程体系。2020年，学校“新劳动教育课程的开发与实施”获评江苏省基础教育课程基地建设项目，并于2023年在“优秀”等第奖项。紫琅少年们在合作劳动、创新劳动的过程中体会劳动的价值，从而崇尚劳动，热爱劳动，懂得梦想不会自动实现，“幸福都是奋斗出来的”。

**德育课程活动化。**“教学的艺术不在于传授本领，而在于激励、唤醒、鼓舞。”学校重视活动育人，润德于心，每年都开展“四大盛会”等精品活动，帮助学生锻炼能力、增强信心、展示精彩、成就自己。

每年三月的“体育盛会”，全体紫琅娃在运动场上用最美的姿态奋力拼搏、超越自我；每年四月的“阅读盛会”，教会孩子读自然、读万物，将书本与生活实际相连，享受阅读带来的快乐；每年十月的“思享盛会”，进一步促进了孩子们思维的碰撞、灵感的迸发；每年十二月的“艺术盛会”，给孩子们打造了最好的舞台，人人努力成为小小艺术家。

**德育课程特色化。**学校设立紫琅秀场，每周一期，精彩纷呈，不仅为孩子们搭建展示自我的平台，更培养了紫琅少年的气质。活动班班

承办、周周相约、期期有影响。紫琅秀场的欢乐时光是有限的，但紫琅少年积极进取、奋发向上的精神是无限的。

学校还组织300名师生打造了《又见紫琅》大型原创情景剧，聚焦江海文化，叙述江海故事，不仅为紫琅少年搭建才艺提升与展示的平台，更将“歌颂校、传唱乡、热爱国”的精神根植学生心中。这部情景剧是紫琅一小对孩子们最温柔的寄语，更是学校德育课程特色化样本，央视等各大媒体纷纷报道。

## 根植德育生长点，拓宽育人路径

向下扎根，方能向上生长，根深，才能叶茂。紫琅一小不仅关注学科融合育人，还探索家校社立体育人路径，更强化学生的主体作用，重视学生自我管理，激发学生内生动力，根植德育生长点，为学生的持续成长、未来发展做好准备、积蓄力量。

**“大德育”学科融合育人。**学校构建“大德育”理念，融合各学科教学，创新工作思路，紧扣“家国情怀”育人目标主线，厚植爱国情怀。如语文学科结合课本中的红色故事，通过读一读、说一说、抒一抒等方式激发学生向英雄模范学习的热情。学校建有南通市语文、数学、信息技术等学科德育基地，为打破学科边界，实现“五育”之间有机联结、渗透和融通提供了良好的育人平台。

**家校社协作立体育人。**学校开设了“紫琅小特使”沙龙、“紫琅天使团”论坛，因生而异，全程育人。“紫琅小特使”泛指在学习习惯、能力等方面存在明显不足的学生，学校邀请家长来校与班级所有任课老师共同探讨育人策略；“紫琅天使团”是班主任“组局”，邀请优秀学生的父母面对面交流育儿心得，取长补短，形成科学育儿策略，普惠更多家长。

**“小主人”团队自主育人。**学校倡导学生自我管理，秉承“教是为了不教，管是为了不管”的理念，自开办初期就成立了紫琅“小主人”团队。团队成员由学生自主报名，经班主任推荐、少工委考核确定。紫琅“小主人”团队在每日常规检查、示范、引导方面发挥着至关重要的作用。学校“放权”给学生，不仅为学校的常规管理提供了很大的助力，还激发了学生自主管理的积极性，实现了德育的“从他律走向自

律”，让德育内化于心。

## 研制德育评价点，提升育人效果

紫琅一小始终坚持用多把尺子来衡量学生，积极探索紫琅少年德育评价体系。

**德育评价科学化。**学校注重“全程导航”，注重多维度评价，自主研发了《成为更好的自己》成长手册，记录每一个孩子的成长历程；常态化开展“润心行动”，研发了南通市首个小学生心理健康表现性评价标准，重视每一名学生的心理健康；建构立体交互、多元参与的德育评价体系，充分发挥学生、教师、家长、社区等在德育评价中的角色功能，确立德育评价“一切为学生未来健康发展服务”的理念，以培养学生良好的道德品行目标，促成学生优秀品格的养成，让品格的力量影响儿童的一生。

**德育评价数字化。**学校与科技公司合作研发“校+”智能管理系统，内设“小蜜蜂”劳动打卡、“运动宝”体育运动等评价管理项目，数字化平台能记录学生的成长轨迹，形成电子档案袋，可以收集过程性数据，对学生的过程性表现进行诊断，形成“教师主评、同伴互评、家长督评”的评价链条，并可利用大数据分析预测学生的成长方向，轻松实现学生综合素养评价的数字化管理。

**德育引领多元化。**学校把学生心理健康、身体健康、社会适应和道德品质等方面情况都纳入评价体系中，旨在引领学生全面发展。全校每个班级都借助“班级优化大师”评价系统，对孩子们各方面的表现进行评价。紫琅“小主人”的榜样力量成为学校一道亮丽的风景，学生在劳动周积极参与劳动实践活动，学雷锋月里紫琅娃积极践行新时代雷锋精神……孩子们学有榜样、行有楷模、赶有目标，多元化的引领进一步加强了学生的使命感、责任感，让他们会生活、会学习、会做人，生命之花得到养护，在校园里自主成长，美丽绽放。

（徐云系南通市紫琅第一小学副校长，正高级教师，教育部“国培计划”学科领军教师，“苏教名家”培养工程培养对象；赵晓亮系南通市紫琅第一小学少工委副主任，南通市德育工作带头人，南通市首批德育名师工作室领衔人）