

在校生净增700余人,教育质量稳步提高,社会声誉逐渐回升——

## 三年扭转办学困境,子洲中学何以“突围”?

□本报记者 孙永涛 郭鹏 李大章

## 1 生存危机——

## “辉煌不再”的县中何去何从?

始建于1954年的陕西省子洲中学(曾叫双湖峪中学,以下简称“双中”),在当地很多人的心中,仍然保留着当初辉煌时期的印象:在校师生四五千人,学校所在的那一条街是县城最热闹繁华的地方;办学质量相当不错,考入重点大学的学生比例连年上升;孩子考上双中的家长很光荣,在双中工作的老师和家属也很自豪……

“那些年,很多孩子经由双中考上了理想的大学,改变了自己和家人的命运,对我们革命老区的县域教育来说,没有比这更硬气的口碑了。”子洲县人大代表李明海说,口口相传的结果就是几乎很少有孩子被送出去读书。对此,子洲中学专职督学曹鸿飞记忆犹新:“那时候,我们的教学质量始终位居全市前列,群众很认可,办学规模持续扩大,2004年建校50周年时,在校生人数达到了5400余人……”

1992年来校工作的曹鸿飞说,自己十分有幸见证过子洲中学曾经的“辉煌”,也亲眼目睹了这座小县城发展中的“衰落”。“随着经济社会的快速发展,外出务工把孩子带出去上学的家长多了起来,加之人们对优质教育资源的需求日渐增加,‘北上榆林’‘南下西安’逐渐在我们这座小县城流行起来。”曹鸿飞依稀记得,变化始于2010年前后,多种因素叠加导致新生入学生数一年比一年少,“2019年高一一年级招生仅有254名学生,是人数最少的一届。”

“2021年3月我们团队接手帮扶时,高中在校学生已不足千人。”张春锋对此印象深刻,彼时学校像其他县中面临的情况一样,优质生源大量流失,教师从教信心不足、教学质量严重下滑,招生一年不如一年……“这是一个恶性循环,最后的结果就是:学生和教师对学校越来越不认可,优秀中青年教师带着遗憾离开,全县唯一的一所高中一度面临生存危机。”

其实,作为对口帮扶榆林子洲的省级部门,陕西省委教育工委、省教育厅多年来一直注重发挥优势,接续助力子洲县域教育发展。“委厅几任主要领导都很关心子洲教育的发展,多次调研子洲中学的办学情况,从帮扶支撑、资金支持、名师支教、学校支援等方面给予我们关照。”子洲县教育局局长安源说。

据了解,作为委厅对口帮扶县,子洲县各类学校多年来一直受惠于校长名师支教工程——来自西安部分学校的名师先后到子洲中学进行三年一轮的支教帮扶,特别是2016年成为全省教育精准扶贫试点县以后,子洲县中小学的帮扶队伍逐年增加,子洲中学的支教力量也相应地加强。“支教老师们带来了先进的教学理念和成熟的教学方法,为青年教师的成长发挥了示范引领作用,一定程度上保证了学校教学质量的稳定。”曹鸿飞说。

委厅组织省内的学科名师一批接一批,苏陕协作扬州选派来的骨干教师一茬接一茬,“输血”的力度不可谓不大,但子洲中学的办学面貌改观收效甚微,群众的认可度依旧不高,症结在哪?李明海一语道破:“我们人大代表多次调研得出的结论是,支教只是治标,要想扭转子洲中学的状况,必须在治本上下功夫,系统性综合施策。”

“对于我们贫困地区来说,教育是最大的民生,群众对优质教育资源的追求,既是我们工作的目标和方向,也是我们解决教育问题的出发点。”子洲县政府有关负责人说,紧盯教育发展突出问题,在综合调研的基础上,县委、县政府出台了《子洲县教育事业发展三年行动计划(2020—2022年)》,明确提出:撤销子洲中学初中部,改为高级中学,到2021年形成县城重点办好1所高中、1所中职……的办学布局;提质发展高中教育,探索名校“整体托管”模式……高中教育教学质量逐年提升。

与《行动计划》一起出台的,还有两项配套政策:一项是推行中小学校长职级制改革,另一项是开展中小学教师“县管校聘”管理改革。“由此可见,县委、县政府下决心要补短板了,从核心问题入手解决高中教育面临的问题。”上述负责人说。

不久后,国家九部门印发《“十四五”县域普通高中发展提升行动计划》,要求坚持源头治理、强化政府责任、促进协调发展、深化教学改革,力争到2025年县中整体办学水平显著提升。而《陕西省“十四五”县域普通高中发展提升行动计划》则进一步明确发展目标,“县中生源流失局面得到根本扭转”被写入其中……



## 2 整体帮扶——

## “围栏蓄水”激活谋事创业的动力源泉

2021年春节过后不久,冒着黄土高原料峭的春寒,陕西省西安中学副校长雷琪平带领张春锋等三名干部来到子洲中学,开始了一项略带探索性的工作——他们四人组成管理团队,与西安中学支教教师一起整体帮扶子洲中学。

在此之前,省委教育工委、省教育厅和子洲县委、县政府经过反复讨论研究,决定改变之前分散的支教帮扶做法,改由委厅直属的西安中学派出团队整体帮扶,集中力量变“输血”为“造血”,彻底扭转子洲中学办学现状,探索贫困地区县中发展提升

的模式和路径。时年57岁的雷琪平是陕北人,从教30余年,拥有丰富的学校管理经验。以他为“班长”的管理团队到岗后,首先对子洲中学的实际情况进行了摸排调研。“经过深入了解,我们发现了学校亟待解决的主要问题。”梳理问题、研判推演,雷琪平和管理团队借鉴西安中学办学经验,结合子洲中学实际确立了“党建工作为龙头,教学工作为中心,学生工作为抓手,造血功能为目标”的帮扶思路,绵绵用力,久久为功。

2021年4月23日,中共子洲

中学总支部委员会成立大会暨第一届委员会选举大会召开,选举雷琪平为总支书记、张春锋为总支副书记。“我们团队3月17日交接工作,一周后就按党员组织关系转到了学校,就是想通过党建引领凝聚奋进的力量。”张春锋告诉记者,管理团队开展的第一项具体工作就是按照组织规定和程序,将原来的党支部升格为党总支,并于2022年实现书记、校长分设,率先完成党组织领导的校长负责制。

在此基础上,子洲中学依据县委县政府中小学校长职

级制改革和教师“县管校聘”管理改革的文件精神,有效借鉴西安中学干部选拔培养机制,实现校级领导由职务向职级转变,一改以往直接提拔中层干部、实行公开竞聘上岗,着手开展教师全员聘任……

“我们通过完善治校管理机制,不仅凝聚了干部师生爱校兴校、团结奋进的共识,更调动了他们工作的积极性和学习的主动性。”张春锋说,这些举措为子洲中学筑起了“人才蓄水池”,今后将为学校持续发展提供强大的“动力源泉”。

## 3 打造学习共同体——

## “增强‘造血’功能才是长久之计”

“‘输血’是暂时的,增强‘造血’功能才是长久之计。”2021年10月20日,在陕西省“城乡教师学习共同体——名师引领行动”暨帮扶子洲基础教育项目启动仪式上,省委教育工委、省教育厅有关负责人强调,受帮扶学校要深化教育教学改革,有效提升课堂教学质量;受帮扶“种子教师”要倍加珍惜学习机会,努力成为示范带动一方的优秀骨干教师……

这一活动的启动,标志着省委教育工委、省教育厅对子洲县新一轮帮扶工作正式开始。一个多月后,帮扶团队第二次来到子洲,重点针对前一次课堂教学问诊中发现的主要问题

进行精准指导。“在第一次问诊把脉反馈会上,有专家提出学校存在部分教师无教案上课的现象,为此,学校狠抓教学常规,从协同备课、课堂教学、课后反思等多方面进行了全链条规范,以制度性文件的形式印发,组织全体教师学习、践行。”曹鸿飞坦言,连早读课及自习辅导都出台了明确要求,目的就是引导全体教师规范教学行为,牢固树立课堂教学质量意识。

“名师们积极行动的帮扶热情和一丝不苟的指导态度,令人动容的同时,更添一种不敢懈怠的自觉。”子洲中学一位年轻教师说。把“自觉”付诸行动,子洲中学从提高课堂质量和促进教师成长两方面狠抓教学工作。

作为省级学科带头人培养对象,张春锋把工作坊设在子洲中学,辐射带动校内教师一点点成长;依托“陕西省城乡教师学习共同体”平台,省级骨干教师与“种子教师”师徒结对,“面对面”“手把手”促成长;主动对接西安中学教育联合体,派教师跟岗研修或借助信息技术实现同频备课,在学习交流中成长;常态化开展“青蓝工程”,举办新教师汇报课、党员精品课、优秀教师示范课,在一次次历练中成长……

“实践证明,我们的努力是有效果的,学生的学业质量稳步提升。”张春锋说,近两年学校先后有3名教师获评省教学能手称号,1人成为省学科带头人培养对象;参与17项省级课题,6项市级课题已完成,今年有2项省级规划课题立项。



## 4 立德树人——

## 用高质量的教育赢得发展的尊严和底气

中午时分的子洲中学校园是这样的:回家吃饭的走读学生,三五成群地走出校门陆续向县城各处;进出餐厅的住校学生,说笑着从教室结伴而来或者三两相伴着走向宿舍;操场上、花坛边,运动的学生和看书的学生尽情享受冬日阳光……

“子洲中学的学生多了,人气旺了,特别是今年以来,学校所在的人民街、兴庆路一带开店做生意的都多了起来。”在子洲县政协委员武菊看来,经过几年的努力,子洲中学办学质量提升的成效显现出来了,良好的社会声誉也逐

渐恢复。

“社会声誉恢复”的具体表现之一,即是高一年级招生人数逐年增加。据统计,子洲中学三年时间增加了700余名学生,高中在校生总人数从2021年年初的不足1000人,增长到如今1709人。“生源质量也大为改观,录取高分段人数一年比一年多……”张春锋说,“我们用教育质量赢得了社会各界的肯定和支持,赢得了继续发展下去的尊严和底气。”

据了解,子洲中学为恢复“人气”想了办法:通过纸质招生简章、移动社交平台和宣讲报告会等

形式,把上级部门的大力支持、帮扶单位的有力扶持和学校干部师生寻求改变的坚强决心,传递给县域各生源学校;主动开放校园,无偿为初三毕业生提供网上报名服务,通过“大讲堂”形式组织优秀初中毕业生试听试学,让学生和家长进一步了解办学情况;创设“西中班”(教学模式与西安中学基本同步),由西安中学帮扶支教教师担任班主任,帮扶团队成员和学校优秀教师担任学科教师,吸引高分段初中毕业生……

“2021年秋季学期,高一新生就从2019年、2020年的二三百人,

增加到了500多人,几乎翻了一番。”子洲中学副校长张神洲告诉记者,针对学生成长背景、义务教育学习背景差异大,加之贫困、单亲学生多、学生心理状态不稳等问题,学校提出了“内强素质、外塑形象”的管理原则,加大了学生自主管理力度,树立了良好的中学生形象。同时,子洲中学还倾力打造班主任队伍,提升育人管理水平。通过专题培训、工作例会、微讲堂和沙龙等形式,引导班主任树立正确的育人观;通过出台学生一日常规、校园手机管理规定、教育惩戒实施办法等制度,给

予班主任科学施教的依据……

在西安中学帮扶团队看来,子洲中学提质发展取得的阶段性成绩,为子洲县域教育提质发展贡献了一点力量,也为贫困地区特别是革命老区的“县中振兴”蹚出了一条路径。“省委教育工委、省教育厅的精准帮扶决策,子洲县委、县政府的教育强基方略,西安中学的倾囊相助,县教育体育局的鼎力支持,加上全校干部师生的团结奋进和社会各界的理解帮助,合力推动建校将满70年的子洲中学走出了困境,走上了可持续发展的道路。”张春锋说。

