

创新之谷“引”发教育能见度

——武汉东湖新技术开发区教育改革创新纪实

□ 本报记者 韩世文 □ 冯旭

“引力”第三方创新治理 凸显“光谷力度”

12位评估专家分3路走进30所中小学评估指导,基础性与发展性结合,量化指标与满意度评测同步;平台资料审核、下校实地考察和社会调查,线上与现场结合,计划与随机交互……一场借助第三方力量、考评与指导结合的区域学年度考核,有条不紊地进行着。

2018年6月,孕育中国光谷的武汉东湖新技术开发区教体局通过公开招标第三方评估机构,对全区30所学校进行全方位的学年度考核,从而推动光谷教育建立健全教育考评体系和评估文化。这是作为武汉东湖新技术开发区先行先试的应有之义,是经历多年教育内部考评之后面向教育现代化发展的新探索,也是面向新时代光谷教育真正开启管办评分离的教育治理创新的新动力点。

3年前,调任武汉东湖新技术开发区教体局局长的杨志霞在第一次局务会上就已经开始研究绩效考核办法。那时候,区域内部提交的考核结果存在明显差异,这显然需要改进。随后的3年间,从第一次提出引进第三方评估,到正式通过引进第三方评估方案,再到通过公开招标“第三方”,组织专家团队走进光谷评估指导,管理者的执着、区域教育改革的力度与面向未来的眼光,终于成就了这个夏季科学而公平的绩效考核改革。

多年来,囿于武汉东湖新技术开发区管委会“小政府大社会”的体制制约,区教体局作为承担全区教育、文化、体育、旅游、新闻出版、广播电视等行政管理事务的管委会内设部门,只有管理人员17人。面对全区110余所学校、幼儿园,一方面简政放权,强化业务指导、弱化行政管理;另一方面理顺校内机构,实行学校扁平化管理,让政策支持及业务指导及时、直接、高效,逐步实现“全能政府”向“职能政府”转变。

如此一来,行政管理让位于教育家办学,充分释放办学活力,不断激发学校自主发展的内驱力。而通过购买服务方式,委托第三方专业团队对全区中小学实施绩效考核,则成为区域教育质量评价的“破题”之策,也是教育综合治理的深化之举。全程参与评价管理的武汉东湖新技术开发区教体局督导办主任王开桥解读说,这样的“小步快走”模式有利于改革的平稳推进,而考核将过程性评价与学年终结性评价相结合,将考核等次与校长任期目标挂钩,与全体干部教师的绩效奖捆绑,则让绩效考核的评价和激励功能充分彰显,使分配的杠杆作用充分放大。

没有落后的学校,只有落后的理念。在第三方评估专家组进入光谷最偏远的中学——龙泉中学时,记者发现,已经做了20年校长的王勇对新接手两年的龙泉中学充满了自豪。曾经杂草丛生的学校,如今成为城区教师羡慕的“氧吧”,300余学生的规模和有限的资源占有量显然无法成为绩效评价的优胜者,但学校的变化以及教学质量奖的获得,让他和教师感到“踏实”。因为根据评价指标体系,包括龙泉中学在内的不少资源匮乏型学校有相应的差异系数优势,原本硬件条件落后的学校也能通过自选的“发展性评价”和差异系数获得更好的评价结果。

“评价不是目的,而是重要的发展导向,为发展助力。”王开桥表示,此前同样借助第三方,武汉东湖新技术开发区建设了绩效管理平台,将管理真正上战线。

湖北阳光教育研究院院长叶发告诉记者,经验丰富的专家型团队和科学的测评量表及工具,为精准把脉和高效测评奠定了基础。

“以前的绩效考核由机关相关部门和教育发展研究院这些业务指导和管理部门组织实施,‘裁判员’由‘教练员’担当,在考核人员精力、考核时间、考核标准等要求上不能统一,还有‘人情’左右考核结果,很难保证公平和公正。”区教体局督导办专职督学甘开斌分析说,学校对这样的评价考核多有质疑,领导也总盯着重点学校。久而久之,学校的办学激情和动力减少,不少薄弱学校陷入恶性循环。

此次引进第三方评价,标准一致、专业化更高,更公正可信。而且对教育主管部门有连带评价功能,从而促进区域建构更合理的评价机制和文化。光谷第二初中校长王德昌颇有同感,他认为此次考核人员不同,设计不同、流程精细,专家组对考核指标严格执行,这样更公平。

记者在光谷七小看到,第三方评估专家孙国威、黄立俊、李今朝等查阅资料,访谈教师和家长,严谨而认真。

此前,中学评估组在光谷九峰中学,其严格、公平的评价风格,具体切实的指导建议,让学校在评价过程中全面受益。光谷九峰中学校长牛锡勇深切地体会到,“考核不是目的,而是通过全方位了解评估进而指导推进学校工作”。

“这样的外部促动,是科学推动现

代化学校制度建设、实现依法治校的有效途径。”光谷四小校长饶家伟事后反思道:评估促进了学校的管理和对教育本真的思考。

“把学校打开,把评价打开,走向教育开放,引发校长开放性办学的思考,这可能是引进第三方评估之初意想不到的。”光谷第二高中校长董超纲真切地感受到了“打开”的智慧,因为“评价本质是在协调中互动,在互动中提升,引向办学的终极思考”,从而让优质办学追求和教育改革行动从自主到自觉,形成区域教育新文化。

湖北阳光教育研究院副院长李情豪将这样的评估指导并促进双向互动的机制,定义为“用改革思维设计改革行为”,通过引入外部力量,打破原来的“近亲”文化,让教育思想“杂交”,在评估、指导的相互切磋中,实现文化的交融,生成新的教育文化和评价思想。

这,就是与生俱来的创新基因和学习精神,带给光谷教育发展的真力度!

“引势”名校创新办学 成就“光谷速度”

光谷起点低,但要求高。伴随着“招才引智、共建天下谷”“百万大学生留汉”等战略的实施,几乎每天都有新企业在光谷诞生,新增人口近3年来均以15%的速度激增,而人们对教育也有更高的要求。

如果教育是慢的艺术,那么光谷

教育如何让慢教育有“光谷速度”?

在“鼓励冒险、宽容失败”的创业文化滋养下,光谷的教育崛起催生许多新概念:高位嫁接,即以托管的形式快速提升办学品质;借势借力,实现弯道超车;以购买服务的方式,引进新思想、新方法、新文化。这种管理体制的探索,让“名校战略、人才战略、信息化战略”的“三驾马车”成为引领光谷教育跨越发展的重要保障。

其中,实施“名校”战略,通过“引势”高位嫁接、共建共管、学区联盟等方式,快速扩大优质资源,成为有效破解“择校热”“上好学”等城市教育顽疾、实现区域均衡发展的重要对策。

在武汉东湖新技术开发区的教育“履历”中,从1999年7月托管洪山区长山学校和关山小学到2010年最后一次“扩疆”,武汉东湖新技术开发区中小学前后经历了6次托管,共接管中小学(公办幼儿园)46所。经过重组、新建、扩建、高位嫁接等多种方式的优化整合。

对于寸土寸金的光谷来说,“不求所有、但求所用”的思维成就了教育的品牌提升。其中,最典型的案例是引进华中师范大学附属第一中学。2005年,武汉东湖新技术开发区以高价“聘礼”将这所湖北省首屈一指的名牌中学“名片”贴到了“光谷”的招牌上。当时许多人质疑,但“资源最优组合是现有资源利用的最大化”,引进华中师范大学附属第一中学后,招商引资环境得到改善,其对区域教育的辐射和引领作用也日渐凸显。目前,这些高位

嫁接的学校已孵化再生、化茧成蝶,成为或即将成为区域优质名校。

杨志霞表示,通过合作共建、委托管理、团队引领等战略合作,借力名优教育资源优势,提升了区域教育整体水平。

对于光谷教育来说,不仅要借外势也要提内势。该区以学校发展共同体为切入点,通过科学设立小学“1+1共同体”结对发展、初中“一对一共体”竞争发展和南北两个联盟,建立既抱团发展又相互竞争的机制,以“资源共享、活动联动、考核捆绑”的方式,培育和拓展新优质教育资源,引领和助推一般学校的快速发展,从而将局部优势转化为区域整体优势。于是,特色学校品牌涌现,现代学校管理提升,文化引领内涵发展,“有效德育”“高效课堂”“实效管理”三项工程同步推进,促进了学校工作的全面提质。

“我们的最终目的是让每一所学校资源互补,让不同发展水平的学校不断生长出新的优势和亮点,全面提升学校办学品质,快速推动区域学校整体发展,实现全区义务教育高位均衡发展。”杨志霞欣喜地看到,“名校战略”实施以来,光谷教育发生了翻天覆地的变化。

“引智”名家创新强师 构筑“光谷高度”

光谷教育的高度如何与光谷的高度比肩?途径是改革,核心靠人才!

于是,3年引进1000多名新教师,名校长落户50万安家费,教师待遇翻倍增长……教师地位的提升,首先体现在待遇;引进人才的质量,往往靠待遇来证明。杨志霞带领武汉东湖新技术开发区的教育管理团队,大力度、快速度引进“三名”人才,开启光谷“人才战略”,在外“引智”内培养的综合作用下,成就智慧光谷的教育智慧。

据区教体局副局长顾绍山介绍,根据《光谷教育人才发展战略实施办法》,落实名校、名教师、名校毕业生“三名”引进工程,对引进的特级教师和骨干教师分别享受一次性安家补助费50万元、8-12万元,对名校毕业生落实特殊优惠政策。无论是对这些“名家”的家属安置,还是子女入学和就业,该区都全力给予关怀和照顾,以此让人才引进来、留得住、发展好。

对于“三名”工程的成效,只有真正走进光谷才能深切感受到。

贺清文走进光谷一小,提出“真人教育”的办学理念;光谷五小校长孔德勇则提出“五行教育”;马国新在光谷实验中学首创“帮教育”;光谷第二高级中学校长董超纲提出“心行教育”理念……几年来,光谷先后引进姚晓明、习海平等10多位省内知名校长,他们与区域内优秀校长一起为学校做顶层设计,促内涵发展,把一所所小校、弱校建设成荆楚名校,用教育智慧引领光谷新发展。

夏循藻、姚艳娟等16名特级教师和76名省市骨干教师先后引进光谷,10个名师工作室和50个网络名师工作室先后建立,最大范围内发挥名师效应。目前,名师工作室已经成为光谷的名师孵化器。

与引进名校长、名师同步,4年间,通过校园一站式招聘,光谷从6所教育部直属师范院校招聘优秀毕业生200多名,迅速充实到光谷教育改革第一线,成为光谷教育的潜力股,形成引进教育人才梯队。

然而,不管是引进还是激活,持续成长都是新时代教育工作者的使命,



局长语录·杨志霞

● 大力实施人才战略,坚持卓越人才引进与卓越教师培养并举,聚精会神打造教师队伍,一心一意促进专业发展。

● 重人文关怀,解后顾之忧是我们人才引进打出的的一张温情牌。让人才引进来、留得住、发展好,是我们一贯坚持的原则。

● 光谷教育要实现跨越发展必须创新思路,进行教育治理体制机制的创新。

● 第三方专家参与,既考核评价又咨询指导,为学校发展提供指导意见,有利学校改进提升。不仅在“评”,也在“导”,以评促建,以评促改。

● 教育治理是一段旅程,不是一张蓝图,需要以文化与视野的双重涵养去开拓、去创新。

● 坚持学校规划建设和校园文化建设和并行,学校内涵品质提升与名校合作共建并重、打造学校特色与推进教育现代化并进的总体工作思路,全面实施素质教育,全面提高教育质量,全面提升光谷教育品质。



优秀教师不断成长起来,才能更好地推动教育改革发展事业

评论

以改革心见教育兴

□ 本报记者 韩世文

循着改革开放的时间节点,光谷诞生,光谷教育崛起。

武汉东湖新技术开发区与生俱来带着改革创新的基因。从这里起步的教育,以低起点高速度全力“奔跑”,也自然携带着这样的改革创新基因。

于是,“中国光谷”成为全球瞩目的世界光谷;光谷教育也成就了全国瞩目的光谷模式——那种紧跟时代、自主创新的形势,改革开放、跨越发展的态势,不懈生长、自觉赶超的态势,彰显了一个新兴区域的教育改革之美,也见证着新时代区域教育的兴旺之态。

光谷模式,是思想意识上的不停革新。光谷教育人始终站在服务世界光谷和国家自贸区建设的

高度,认清新形势、适应新常态、顺应发展潮流,不断在自省中寻找引领时代发展的教育创见,在行动中增强新时代光谷教育改革的自信,从而在立德树人的核心主张下成就教育的新高度。

光谷模式,是人事制度上的不懈改革。在国家优先发展教育的战略部署下,在自贸区改革试点的历史机遇中,光谷教育人主动作为,积极争取政策支持,大胆进行人事制度改革,打通干部晋升通道,突破教师职称评定瓶颈,优化整合职能部门,实现简政放权。不断解放人、发展人,让有限的人力资源发挥了最大的改革价值,让光谷教育总能在社会的羁绊中轻装奋发,开启新航程。

光谷模式,是评价机制上的不断创新。无论是系统管理评价、学校绩效考核,还是课堂教学改革、师资队伍建设,评价总能起到杠杆作用。购买第三方服务,引进第三方评估,建设绩效管理目标结合,从基础性目标与创新性目标结合,到过程性评价与终极性评价结合,从学校分类评价到实施差异化评价,科学评价机制的不断完善,让教育家办学成为可能,让光谷教育发展的内驱力始终保持良好势头。

这些改革与创新举措,在20年的风雨中逐渐凝结成光谷教育的新文化,成就了光谷教育的新思想,在光谷精神的传承中,引领光谷教育走向未来!