

跟着委员去调研

建设教育强国,基点在基础教育。县域普通高中(以下简称县中)在推进教育高质量发展和乡村振兴战略中承担着重要使命,寄托着广大农村学生对接受更好教育的美好期盼。

近年来,随着城市化进程的不断加快,县中较为普遍地出现了优秀师资和生源流失、教育质量有待提升等问题,县中也由此被喻为“塌陷的中学”。党和国家对县中高质量发展问题高度关注。2021年12月,教育部等九部门印发《“十四五”县域普通高中发展提升行动计划》,其中提出要实施县中托管帮扶工程。教育部依托举办附属中学的部属高校,面向100个县托管100所县中。

11月17日至19日,全国政协委员、北京师范大学国家高端智库教育国情调查中心主任张志勇率队前往广西壮族自治区大化瑶族自治县(以下简称大化县)开展县域教育发展专项调研,跟随委员脚步,本期特别关注县中崛起。

——编者



云南省会泽县第一中学的老师在给学生们上音乐课。新华社发

# 县中,不再是“陷中”

## ——广西大化瑶族自治县县域普通高中崛起纪实

本报记者 朱英杰

### “伤口愈合”

优质生源流失,县中塌陷最痛的伤口。“没有高分的学生进校,就不容易出好成绩,就得不到周围老百姓的认可”——这样的恶性循环曾在所有县域高中的眼前。

全国政协委员、北京师范大学国家高端智库教育国情调查中心主任张志勇曾到不少县域调研县中发展情况,至今他依然清晰地记得,某地县委书记对他讲,因为当地县中办得不好,好多年轻人都不愿意留在县城里生活,县城经济发展很受影响,最基本的连房子也卖不出去。

优秀生源留不住,学生出口越来越差;优秀教师招不来,好教师被挖走,教学质量也越来越差。“县中塌陷的问题对我们国家治理,特别是县域治理提出了挑战。国家非常重视这一问题,出台了不少政策,其中一项特别重要的举措便是‘帮扶’。”张志勇说。

对此,大化县深有感触——

作为曾经的国家深度贫困县,现在的国家乡村振兴重点帮扶县,在优质生源流失这方面,大化县感受到的痛楚更为强烈。2022年以前,全县每年中考成绩优异毕业生300多人中,能留在本县就读高中的最多不过百人。

那时大化县百姓和教师们都不敢想象的是,就在短短两年后,300多名优秀生源竟然全部留在本县继续就读高中了。

背后缘由是什么?在大化瑶族自治县高级中学(以下简称大化高中)校长陈胜全心里,答案是:“因为帮扶,学校变了。”

### “各种资源来了”

“读好书、做好人”,六个大字悬挂在大化高中教学楼的最高处,在阳光的直射下,显得格外耀眼。

目光向六个大字的右下方移动,在教学楼右侧,一行小字映入眼帘:“广东省惠州市教育局援建”。目光再向右,正在拓建的校园设施周围还印刻着“粤桂协作”“中国大唐”等字样。步至校园大门口,还可见几块展板上印着“国家乡村振兴教育人才‘组团式’帮扶情况介绍”;校务公开栏上显示“北师大县中托管帮扶”“中组部‘组团式’帮扶”“浙江大学研究生支教团”……

似乎在校园里的每个角落,我们都能看到大化高中被援助、帮扶的痕迹。

陈胜全,一名因帮扶行动来到大化高中的校长。大化高中是北京师范大学“县中托管帮扶”学校,2022年8月,他作为特级教师、正高级教师被北京师范大学选派入驻大化高中,担任第一校长。由此,大化高中的“县中托管帮扶”工作也正式启动。

两年前,他身在海南,还是北京师范大学南宁附属中学的副校长。而今年8月,他已经开启了到大化高中开展帮扶工作的第三个年头。

两年多来,大化高中作为北京师范大学托管帮扶的县中到底发生了怎样的改变?他给了记者一组关于大化高中高一录取优秀学生情况的更为详细的数据:2021年,82名;2022年,182名;2023年,218名;2024年,327名。三年翻了四倍。作为北京师范大学“县中托管帮扶”行动资源调配的一员,他是这组数据缔造者之一。

### “曾经想都不敢想”

除了一位经验丰富的驻校校长,作为我国顶级师范学府的北京师范大学实施强师工程推进县中托管帮扶,还为大化高中带来了怎样的切实改变?孩子和家长们的怎么就踏实心选择留了下来?

陈胜全逐一列举——

北京师范大学第二附属中学、北海附



属中学、平果附属学校的名师分批进驻校帮扶指导。大化高中每年选派干部和教师到北京师范大学第二附属中学、北海附属中学跟岗研修。

北京师范大学教师培训中心每期组织九大学科名师进驻校作课堂教学指导、高考专题培训、培训学法指导,组织大化高中骨干班主任、教师和干部到北京、深圳、南京等全国各地名校跟岗学习。

北京师范大学基础教育发展管理部组织大化高中教师参与学科共同体每周联合教研活动,参加北京师范大学在全国各地举行的学科研讨活动,组织师生参与北京师范大学举行的各种素质活动。

北京师范大学将大化高中纳入北京师范大学基础教育学校管理。根据大化高中实际情况,免费向大化高中开放“强师在线”平台,指导完善学校管理制度,规范办学行为,提升学校文化建设。

北京师范大学艺术与传媒学院充分发挥学科优势,将电影与特色美育课程深度融合,推进“电影下乡”支教活动深入县校。

2023年5月初,北京师范大学珠海校区与大化高中签署“教育实践基地共建”协议,将大化高中列为“教育实践基地”。连续两年共选派35名“志远计划”“优师计划”师范生赴大化县开展为期2周的教育实践活动,助力师范生培养与输送。

……也许在曾经,这些资源对大化高中这个县中而言是可望而不可即的。而今天,它们触手可及。一名大化高中教师对记者说,“放在两年前,这想都不敢想。”

### “企业的加入”

在这场资源统筹调配、优质资源逐一下沉的县中帮扶行动中,流动的还不只有校长。

几年前,黄中艺从中国大唐集团有限公司(以下简称中国大唐)来到大化县教育局挂职,如今正担任着县教育局副局长的职务。他向记者介绍,自己来教育局,主要是因为大化县是中国大唐的定点帮扶点,且通过系统调研,中国大唐发现大化县基础教育薄弱,便决定将帮扶重点置于教育事业上。“我挂职来教育局,以方便大唐对县域教育做更具体有效的帮扶。”

央企与名校合作,组团式帮扶再添新力。2022年,北京师范大学与中国大唐签署了战略合作协议。

系列帮扶有序推进,据大化县县长蓝胜介绍,近三年,中国大唐累计投入教育帮扶资金5525万元,为大化教育振兴注入强大的动力——

创新激励机制,出资600万元设立了大唐筑梦“三金”(奖教金、奖学金、助

学金),目前已发放480万元,惠及师生5763人次。

发放交通补助21万元,解决了边远山区学生求学的交通难题。

连续三年举办教育帮扶夏令营,带领来自大化县的师生在北京开展丰富的研学实践,拓宽学生的视野。

创新组团帮扶,携手北京师范大学开展联合培训、入校指导、双向交流、跟岗学习等活动,累计培训校长、中层干部、教师等超过3000人次。

投入300万元建设大化高中标准化实验室、物理化学生物实验室等,改善教育教学环境。

……

“企业在教育帮扶中意义重大,用资金撬动改革以营造良好的教育生态,这一优势要持续发挥好。与此同时,还要积极挖掘企业的育人资源。用中国改革开放的成果、企业产业革命的成果来进行思政教育。另一方面,我们能不能在人才培养模式改革上实现再助力,结合企业特点,在相关领域开展一些研究性项目,以丰富我们的科学教育、物理学、电学等学科教学。”调研座谈会上,张志勇与企业相关负责人倾心交流。

### 除了“输血”还要“造血”

县中崛起,教师队伍建设起着关键作用。

谁来为县中培养教师?谁能保证县中教师的质量?这些问题一直挂在张志勇的心上。

“对于如何发挥帮扶团教师们更大的作用,我还有个建议,就是能不能把他们的教学课时减一减,让他们多发挥专家型教师的作用,做教师培训的工作,做高水平教研的工作,让他们带着我们县中原有的教师多尝试课堂改革。要珍惜他们的价值,我想带队伍是他们最主要的责任。”张志勇说。

北京师范大学强师工程办公室有关负责人向记者介绍:“我们在持续加大对‘优师计划’毕业生引导力度,每年积极争取输送‘优师计划’毕业生到大化县,优先安排‘优师计划’师范生参加中国大唐、大化县见面会、就业推介会等各种活动,向师范生充分宣传大化县人才引进相关政策,切实提高‘优师计划’毕业生到大化县认可度,吸引‘优师计划’毕业生到大化县任教。”

“昨天我们在大学招聘教师,北京师范大学有十余名‘优师计划’学生向我们大化投递了简历。”大化高中党委书记苏越对此十分高兴,“我们特意请示了有关单位领导,希望有更多招聘名额,以保证这些有意愿来我们县中的优秀教师资源能顺利到来。”

培养一批、输送一批、提升一批,大化高中原有教师的教育素养也在“组团式”帮扶实践中得到了有效提升。

“从北师大托管帮扶大化高中以来,联

合教研、规范集体备课、开设校本课程、打造高效课堂等系列举措让我们开了眼界,也使得我们实现了快速的专业成长。”大化高中语文教师覃素车说。

“过去我总是感觉自己作为思政课教师好累,不知道怎样才能有效地调动学生的积极性、主动性、创造性。40分钟的课堂基本上要一直讲,学生主动性低,我们压力也特别大。前段时间,借助托管帮扶项目,我获得外出到其他省份跟岗的学习机会,发现他们引领学生预习工作上做得非常扎实,学生的自主性得到了很好调动,可以说跟岗学习让我受益匪浅。”大化高中思政课教师黄月玫有感而发。

### 提升的不只有成绩

本科率的提升——从2022年61.72%,提升至2024年74.89%,提高了13个百分点。

优秀毕业生的荣光——1名学生高考成绩列广西地区国家专项第一名,圆梦北京大学。

然而,正所谓“不能没有成绩、也不能只有成绩”。

体育锻炼怎么样?心理健康状态怎么样?调研中,张志勇悉心了解着情况,一边语重心长地指出,“身体健康、心理健康、人格健全这三条底线,如果我们守不住,这将是教育最大的失败。我们要以学生的健康成长为基础,在此基础上我们追求孩子们学习好、有个好的工作,能把自己的理想融入党和国家的事业,这是我们特别期望的。”

在帮扶团成员看来,曾经的县中因成绩好而辉煌,未来的县中要以学生的全面发展为根基实现崛起。

基于此,几年间,大化高中实现了大变革——

齐开足国家课程,开发校本课程,构建“多彩瑶壮文化课程群”,培育学生综合素养。

着眼于拔尖人才培养,启动卓越学院建设,以项目组为单位开展活动,突出基础性卓越人才培养。

践行“学生成长在活动中”理念,开展节日纪念日活动、仪式教育活动、校园节活动、团队活动、主题实践活动、劳动实践活动、等等。

“在全国中学生模拟两会活动、中学生诗词大赛等综合素质赛事中,大化高中均斩获大奖。”

“特别是2023年,大化高中卓越学院‘人文社科组’学生参加全国中学生模拟两会第六届峰会活动和第十届全国青少年模拟政协(提案)活动,作为广西唯一一支代表队,获得杰出贡献奖、杰出传播奖、杰出提案奖等24项集体和个人奖。”

“县中崛起,成效显著!”陈胜全难掩自豪之情。

## 学者观点

“引不进”“教不好”“留不住”的“三不”困境,是县中教师队伍建设的突出挑战。培养用好校长和骨干教师的“桃源”实践,为县中教师队伍建设提供了有益借鉴。

日前,教育部办公厅印发《关于做好“优师计划”师范生就业工作的通知》(以下简称《通知》)。《通知》要求加强“优师计划”毕业生履约管理、就业服务和政策保障,持续支持他们的职后发展和终身成长。引进、培养、用好“优师计划”师范生,把他们作为校长和骨干教师的储备力量,是提升乡村教师队伍整体质量、应对县中发展提升困境的可行之策。

“中西部欠发达地区优秀教师定向培养计划”(简称“优师计划”)是继“特岗计划”“师范生免费教育政策”(后调整为“师范生公费教育政策”)“乡村教师支持计划”之后,又一项面向中西部欠发达地区定向补充和培养高质量优秀青年教师的专门计划和行动。关于乡村教师培养和补充的系列政策,主要目的正是为了缓解优秀师资流失严重的“县中困境”,更好补齐乡村教育这一中国式教育现代化的突出短板。

湖南省常德市桃源县县域教育整体稳定发展,特别是以桃源县第一中学为“龙头”的成功经验表明,一支稳定的校长和骨干教师队伍是办好人民满意的乡村教育的关键。从本世纪初的“县中现象”到今天的“县中困境”,不只是因为城镇化过程中,先发展区域对后发展区域的经济虹吸效应,也有教育系统内部教师无序流动、公共教育服务管理不到位的影响。在一片关于县中塌陷的叹息声中,也有部分县中傲然挺立,以稳定的教育教学质量和一定的高考升学率,特别是数年接近两位数的清北率赢得了老百姓的一致认可,湖南省常德市桃源县第一中学就是其中之一,湖南省教育厅曾下发专门文件(湘教发〔2019〕13号)推广桃源一中发展素质教育,落实立德树人根本任务的办学经验。

县中兴,则乡村教育振兴;乡村教育兴,则乡村兴。目前坚守在优质县中的这一批校长和骨干教师队伍,绝大部分具有师范教育的背景,是朋辈群体中的佼佼者,具有终身学习的强大意识和能力。更重要的是,当地县委、县政府充分尊重教育规律,带头营造良好教育生态,不断创新教师队伍管理机制,最大限度地发挥校长和优秀骨干教师的积极性。

尊重校长的办学自主权。2012年,桃源县委、县政府明文取消“条子生”和“关系户”。“原来一年几百个‘条子生’,家里不是当官的,就是大款。”教师的选聘,也由各个学校的校长说了算。这些举措极大地净化了教育生态。

抓实培训、评比激励,提高师资水平。桃源县曾利用暑假时间,将所有的老师集中在县校,用学生试卷进行考试,对不合格教师予以公开再处理。开展教学比武、让校长上示范课。对“县一中”的招生计划实施“指标到校”,按一定的基数和权重具体分配到各个初中学校。该政策的实施,使教师们不得不开始认真备课,课堂教学质量得到大幅提升。

健全机制确保骨干教师队伍稳定和传承。桃源县第一中学认为,老师们的奋斗精神、团队合作和无私分享是桃源经验的重要内容。1997年,他还是一位从教仅3年的年轻老师,“腊月二十四,好大的雪,一批60岁以上的老师没有回家吃午饭,马上阅卷。那个时候只能手工阅卷、手动加分和登分,直到所有工作搞完了,才回家。我爱他们的影响特别大。”桃源县第一中学不仅关心老师的专业成长,也关心他们的家庭生活,“老师家里有事学校一定会出面帮忙的”。此外,还通过定期与教师谈心谈话,关心单身青年教师婚姻大事等情感方式留人。

近年来,桃源县更是以“书香桃源”为主题实施教育内涵提升工程,用最好的地块兴办教育、最美的规划建设教育、最优的政策活跃教育、最专的队伍管理教育、最佳的生态涵养教育。坚持持续做好后备校长的培养培训工作,坚持文化共享和价值认同的桃源教育发展法宝。坚持做好教师培训和有序流动管理工作。一方面确保青年骨干教师传承好桃源教育的优秀文化价值传统,另一方面持续规范域内乡镇中心学校教师、不同学段教师和乡村教师的有序流动,为县域教育可持续发展夯实“第一资源”条件保障。

2025年即将迎来第一批“优师计划”毕业生,有理由期待,把这一批高水平大学的毕业生作为未来乡村学校校长和骨干教师的后备力量,不仅兑现了政策承诺,支持了他们的专业发展和终身成长,更是保证了县中教育质量的可持续发展,为推动乡村教育振兴和乡村整体振兴提供了坚实的人力资源保障。

(作者系北京师范大学中国教育政策研究院研究员)

# 破解县中教师队伍建设的『三不』困境的『桃源』实践

周秀平

在多方援助背景下有序建设发展的大化瑶族自治县高级中学校园内,被援建的教学楼主体屹立在阳光下。  
本报记者 朱英杰 摄