**江苏省海门市中等职业学校年度质量报告**

（2017年）

根据江苏省教育厅《关于做好2017年度中等职业教育质量报告编制和发布工作的通知》（苏教职函数【2017】9号）文件精神，现将我市2017年度中等职业学校教育质量报告如下。

**1.基本情况**

**1.1规模和结构。**我市共有主体职业学校一所---海门中专，学校创办于1986年，2016年，学校整体迁址滨江新城新校区，新校区总占地338987平方米(508亩)，建筑面积23.34万平方米，实训区面积5.22万平方米，目前一期、二期工程基本结束，三期工程已经破土动工。学校先后评为“国家级重点职业高级中学”、“江苏省四星级中等职业学校”、“江苏省高水平示范性中等职业学校”，通过国家中等职业教育改革发展示范学校和江苏省高水平现代化职业学校两个建设项目的建设实施，学校教育质量、办学声誉得到显著提升。获得了“全国教育系统先进集体”的荣誉称号。

学校现有全日制在校学生6688人，除五年制高职1962名外，其余都是三年制中职学生，共计4726人，共开设建筑工程施工、现代农艺技术、汽车运用与维修等专业31个；2017年一共招生2063人，其中三年制中职1582人，五年制高职481人；2017年三年制中职毕业生1562人，五年制高职3升4电子注册生309人，五年制高职毕业生323人。学生巩固率稳居99%以上。

2016年我市中考报名数为6986人（其中海门户籍学生6318人；非海门户籍学生668人），招生总计划为6986人。普通高中招生计划3490人；省联职院海门分院五年制高职470人、免费师范生40人、其他职业类学校招生计划2986人。职普比为1：1；

2017年我市中考报名数为6811人（其中海门户籍学生6101人；非海门户籍学生710人），招生总计划为6811人。经南通市教育局核准，我市普通高中招生计划3420人；省联职院海门分院五年制高职 480人、其他职业类学校招生计划 2911人。职普比为0.99：1。

**1.2设施设备。**我市职业学校实训基地建筑面积52215.8平方米，有306个实验实训场所，划分为13个实训中心，设施设备总值达1.015亿元，生均1.5万元，其中数控实训中心设备总值目前近2500万元。13个校内专业实训基地中有数控、建筑、电子3个省高水平示范性实训基地，2017年，数控实训基地获评省现代化实训基地，汽修实训基地也在紧锣密鼓地申报中。除此，学校建有76个校外专业实训基地，合作协议满3年有57个。随着学校图文信息大楼的建成，纸质电子图书资料日益丰富，纸质图书生均数18.3册，电子图书生均数52.4册。学校教学用计算机数4333台，比2016年增加224台，计算机机房共40个，其中专业机房21个。

2017年我市职业学校基础能力基本数据

|  |  |
| --- | --- |
| 数据名称 | 2017.10 |
| 在校生人数（人） | 6688 |
| 占地面积（万平方米） | 33.8987 |
| 建筑面积（万平方米） | 23.34 |
| 生均校舍面积（平方米） | 22 |
| 校内实验、实训设备总额（亿元） | 1.015 |
| 生均设备（万元） | 1.5 |
| 校内专业实训基地数（个） | 13 |
| 省级实训基地（个） | 3 |
| 合作协议满3年的校外实训基地（个） | 57 |
| 有一届以上毕业生的所有专业为合格专业（个） | 22 |
| 省级品牌、特色专业、专业群（个） | 6 |

**1.3教师队伍。**我市职业学校拥有一支数量充足，生师比例适当、结构合理，业务素质精良的教师队伍。目前专任教师577人，生师比11.5：1，“双师型”教师比例达80%，具备高级以上职称教师201人，研究生63人，其中有1位黄炎培职业教育奖获得者、2位南通市园丁奖获得者、2位省特级教师、3位正高级讲师。在2017年国家“万人计划”教学名师评选中，我校教师成功入选，实现了海门市“万人计划”教学名师零的突破。此外，海门市级以上教学骨干56人，本年度新增38人。

**2.学生发展**

**2.1学生素质。**职业学校始终坚持“德育为先”、“先成人后成才”的育人原则，以张謇大德育为主线，通过各类活动，营造氛围，引导学生做个有明确志向、行为有德、技能过硬的社会人。严抓养成教育，进行感恩教育，抓实课堂教育，抓好技能教学，提升学生道德水平、行为习惯、职业素养、劳动品质、技能水平，人才培养质量得到社会高度认可。

2017年获得省“三创”优秀学生4人，省“三创”优秀学生干部2人，省“三创”先进班集体3个；南通市“三创”优秀学生5人，南通市“三创”优秀学生干部3个，南通市“三创”先进班集体5个。涌现很多拾金不昧、助人为乐、勇于奉献的感人事迹。如五年制工程造价专业王忻珞同学不畏严寒和危险勇救落水老人，当地媒体广为报道，成为佳话。

积极推进教学改革，实施“任务单导学”、“项目化教学”，提升学生学习的针对性，实现有效教学，学生文化水平和专业水平得到大幅提升。全校文化课合格率达96.2%，专业技能合格率超过98.3%。所有毕业生获得相应专业中级工以上证书和计算机一级证书；高职学生都获得全国英语一级证书。学生毕业率达100%。

高度重视学生身体素质，开好开足体育课和活动课，培养优秀体育社团。通过体育课、活动课、课间操、跑操、运动会以及各类体育社团，强化学生体育锻炼，增强学生体质。所有学生参加多个项目测试，体质达标率为90.3%。还高度重视足球运动，校园足球活动如火如荼。职业学校各类运动队在省市比赛中获得了非常出色的成绩。

**2.2就业质量。**就业是最大的民生。我校坚持就业优先战略和积极就业政策，实现更高质量和更充分就业。为完善中职毕业生就业状况监控、评价和服务体系，促进技术技能型人才培养质量提升，江苏省海门中等专业学校招生就业处定期采集毕业生就业跟踪数据，将数据采集工作作为就业指导服务工作考核的重要依据。学校对2017届中职毕业生就业情况整理、汇总和核实，就业质量体现在以下几个方面：

从专业分类看，就业情况最好的专业是农林牧渔类、土木水利类、轻纺食品类、石油化工类、信息技术类、财经商贸类、旅游服务类、文化艺术类、教育类等，就业率高达100%，其他专业就业率均在99%以上，学校整体就业率达99.79%。农林牧渔类、土木水利类、加工制造类、轻纺食品类、信息技术类、财经商贸类等专业对口就业率达90%以上，学校整体对口就业率达94% 。

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 专业类别 | 毕业生数 | 就业人数 | 对口就业人数 | 就业比例（%） | 对口就业比例（%） |
| 农林牧渔类 | 40 | 40 | 38 | 100 | 95 |
| 资源环境类 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 能源与新能源类 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 土木水利类 | 409 | 409 | 390 | 100 | 95.3 |
| 加工制造类 | 488 | 484 | 478 | 99.2 | 95.0 |
| 石油化工类 | 33 | 33 | 22 | 100 | 67 |
| 轻纺食品类 | 145 | 145 | 140 | 100 | 96 |
| 交通运输类 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 信息技术类 | 165 | 165 | 155 | 100 | 94 |
| 医药卫生类 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 休闲保健类 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 财经商贸类 | 393 | 393 | 387 | 100 | 98 |
| 旅游服务类 | 29 | 29 | 20 | 100 | 69.0 |
| 文化艺术类 | 107 | 107 | 95 | 100 | 89 |
| 体育与健身类 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 教育类 | 62 | 62 | 55 | 100 | 89 |
| 司法服务类 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 公共管理与服务类 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 其他 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 总计 | 1871 | 1867 | 1778 | 99.79 | 94 |

2017届中职毕业生就业统计

（注：该表中含五年制高职3升4学生，默认就业）

初次就业率起薪情况：所有直接就业学生月收入为平均2450元左右，其中1000元及以下的有3人，1001-1500元的有9人，1501-2000元的有98人，2001-3000元的有193人，3000元以上有56人。

2017年升入高一级学校的学生为1508人，相比2016年1149人有所提高。

**3.质量保障措施**

**3.1专业布局。**依照国民经济发展趋势，依据各专业现状，通过深入细致的市场调研，对接区域优势产业、特色产业，谋划新兴产业，进行前瞻、合理地专业结构调整和布局。我校认真制定专业建设规划，建立健全专业指导委员会，通过优化学校传统专业，做强主干专业，发展新兴专业，打造品牌专业，科学地实施专业调整。结合专业指导委员会的建议，根据当地经济和学校实际情况，2017年五年制高职新增电梯工程技术专业，三年制中职新增建筑装饰、计算机平面设计专业，停招三年制楼宇智能化专业。

定期开展人才需求调研活动，经学校专业建设指导委员会及各行业专家论证后调整人才培养方案，经教育主管部门审核通过后实施。2017年我校共修订了7个高职专业、19个中职专业的实施性人才培养方案，经审核批准后在2017级中实行。

我市职业教育专业结构与产业结构吻合度情况。

（一）吻合度较好的专业

1．机械加工专业

近几年，海门的机械制造业发展迅速，逐渐成为地方重要的支柱产业之一，涌现出希能重工、中兴能源、东大液压、恒鑫机械、南虹精密等一大批大、中型企业。机械人才已成为各企业争夺的对象，急需一线技能型操作人才，尤其是中等技术应用人才。一边是需求量旺盛，一边是机械类应用型、技能型人才紧缺，这就为我市做大做强该专业提供了广阔的空间。

调研表明，海门及周边地区对机械类人才的需求是巨大的，仅海门几个大、中型机械类企业每年的缺口不低于2000人。目前用人单位急需的人才主要有：机械产品的制造加工，机械产品的组装、调试，机械设备的操作、维护，机械产品的销售、技术服务，自动化生产线的调试、维护，生产现场工艺技术人员等。

我市机械加工专业群涵盖机械加工技术应用、数控技术应用、机电技术应用、机械制造与控制、机电一体化、汽车运用与维修等10多个中、高职专业。其中，海门职教中心校的机械加工技术应用、数控技术应用为江苏省示范专业，数控技术应用专业拥有中央财政支持的省级数控实训基地。该专业群面向机电行业、汽车维修业，培养从事普通、精密机电设备操作、工艺实施、质量检测、设备调试、程序编制、CAD画图、汽车驾驶、汽车维护等专业技能人才。

2．电子信息专业

当前，长三角地区已处于信息产业高速发展的最前沿，同时我市坚持“以信息化带动工业化，以工业化促进信息化”发展战略，都客观上推动了对计算机人才的极大需求。当前，计算机应用大都集中在办公自动化管理、计算机网络工程、计算机的销售及售后服务、信息及信息推广等信息服务行业。

我市电子信息专业群涵盖电子电工和计算机应用两大类，开设了应用电子技术、电子信息技术、电子电器应用与维修、电气运行与控制、计算机信息管理、计算机及应用、多媒体技术、网络技术及应用、平面设计等10多个中、高职专业。其中，海门职教中心校的计算机应用专业为江苏省示范专业，并与印度国家职业技术学院联合组建NIIT软件工程师班，成为本地区中外合作办学的典范。该专业群面向企事业单位，培养从事软件的研发与维修、动画制作、广告策划、电气安装维修、电子产品生产销售与维修等中级技能人才。

3．土木工程专业

凭借南通是“建筑之乡”、海门是“建筑之王”的区位优势，我市按社会岗位需求，培养区别于一般民工、具有更强实践动手能力的专门人才，以适应社会发展的迫切需要。

我市土木工程专业群涵盖建筑工程造价、工业与民用建筑、建筑工程安装、建筑工程施工管理（预算方向）、建筑装饰等6个中、高职专业。其中，工业与民用建筑专业为江苏省示范专业。该专业群面向现代建筑类企业，重在培养学生从事建筑施工测量、施工技术与管理、建筑工程预算、施工技术资料收集与整理、工程监理等方面的应用技能，毕业生能胜任建筑类企业的技术工作和基层管理工作。

4.农业类专业

我市在农业类专业设置时面向广阔的农村市场办学，培养新农村建设所需要的一代新农民。切实转变教育观念，主动出击，寻求学校与镇、村、农业龙头企业、种养大户的合作，并适时围绕产教结合中产生的新情况和新问题来调整专业建设、课程结构，做到“实际、实用、实效”，农民种什么，就办什么专业；农民养什么，就办什么专业；有什么专业村，就办什么专业；什么专业前景好，就办什么专业。专业应时而变，专业应势而变，专业应需而变。较好地策应了海门市农业产业结构的调整，为新农村建设作出了贡献。

（二）吻合度较差的专业

1.化工医药类专业

目前，我市化工类专业规模偏小，无医药类专业，而化工医药类企业占规模以上工业的比重达13.3%。主要原因是，很多学生及家长对化工类专业有偏见，认为化工类企业大多存在环境污染，将来对学生身心健康不利，他们不愿意孩子学化工医药类专业。

2.家纺专业

“世界家纺看中国，中国家纺看[江苏](http://info.texnet.com.cn/bin/search.cgi?t=list_f&terms=%BD%AD%CB%D5&c=&d=2008-04-01&Submit=%CB%D1%CB%F7)，江苏家纺看南通，南通家纺看海门。”海门市的三星叠石桥是全国最大的家纺市场，年销售总额近200个亿。就整个南通地区而言，现已有各类家纺企业两千多家，家纺个体工商户2万多户，从业人员达20多万，年销售额超600亿元，年出口供货额超6亿美元。开设该专业，具有广阔的就业前景，可以更好地与地方经济接轨。

3.模具专业

模具专业的毕业生紧缺，学生就业前景好，收入高，所学知识和机电专业知识联系紧密，开设该专业无论是师资还是生源都不是问题。模具专业的开设将进一步拓宽学生的就业门路和提高就业的技术含量，有利于中职学校的长远发展。

**3.2质量保证。**

（一）健全制度 坚守底线规范管理

（1）教学管理方面。“升格”大中专教育教学的同时，坚持做优对口单招。下功夫抓好大中专教育教学常规管理，扎牢人才培养质量的“篱笆”，实现了大中专教育教学“有序”到“有效”的转变升级。五年制高职力求规范化、合理化、常态化，全面提升育人质量。职业中专以强化技能训练、增强学生素质为抓手，突出职业实践能力培养，不断提高职业教育服务地方的实际能力。继续“做精做优”对口单招。实施“教学管理升级”、“课堂教学提质增效”、“高考夺标”等行动，2016年对口单招再传捷报，全校11个对口单招专业，本科上线311人，其中机械、化工、农业、旅游、服装、美术共6个专业名列南通市第一。专转本考试，81人参考72人录取，录取率全省第一。2017届“3+4”班69名学生本一录取率100%。

（2）学生管理方面。着力打造“尚德教育”德育品牌，建构传统精神与现代教育文明相融合的“尚德教育”，加强校园文化、班级文化建设，营造师生共同的精神家园。强化师德、师风建设，引领德育工作者树立高尚的精神追求和师德形象。深化德育课程建设，以“有道、有责、有为”为框架，启动学生德育学分管理，着手建立学生“尚德教育”实施细则和编制《学生尚德成长手册》。

（3）财务管理方面。做到严谨严格，特别加强学校财产管理，严把财务制度关，开源节流，避免浪费，及时做好财产的登记、借用、盘点、报废等工作，做到账账相符，账卡相符，账物相符。坚决不做假账，不做糊涂账，确保学校财物使用、资产管理“无风险”和“零违纪”。

（4）后勤管理方面。做到有特色、上水平，建立设施齐全、功能完善、服务至上的学校后勤服务保障新体系，充分发挥“全程+全面”的“护航”功能。念好“爱、廉、细、实”“四字诀”：对学生彰显一个“爱”字，对经费守住一个“廉”字，对过程注重一个“细”字，对效果突出一个“实”字，强化服务意识，树立良好形象，确保后勤服务工作取得实效。做到后勤不后，处处走在前头，想在前头，做在前头，服务在前头。

（5）安全管理方面。牢固树立“安全稳定是第一要务”的意识，构建“横向到边，纵向到底”的校园安全综合防控体系，为校园安全撑起“保护伞”。落实各项安全措施，扎实开展“三防”演练，妥善处置各类校园突发事件，深化校园及周边环境综合治理，有效预防校园欺凌事件发生，牢牢抓住运动安全、活动安全、交通安全、实训安全、宿舍安全和食品安全等各个环节，确保师生生命和财产的绝对安全。同时结合智慧校园建设，建立“互联网+校园安全”综合防控体系，将互联网、物联网技术应用于校园安全管理中，实现安全教育、安全管理、应急演练与学校设施的整体融合，全力保障校园安全稳定，确保校园安防长效机制落到实处。

（6）管理队伍建设方面。全面实施“矩阵式”管理，优化中层组织架构，明晰部门工作职能，统一规划、横向立制、纵向运行，形成牢固的“快速反应链”，减少“孤岛效应”，增强执行力，提高战斗力。完善干部选拔、培养、考核和聘用机制，着力培养后备干部，拓展选拔任用渠道，严格考核竞聘，调优考核指标，注重组织文化引导，深化组织文化建设，进一步提高干部的素质能力，打造一支敢于担当、精干高效的中层干部队伍。

（7）信息化管理水平逐步提升。以学校“信息数据中心”为“神经中枢”，对学校各级系统数据实行“扎口”管理，实现学校主要办学数据的汇聚和统一处理，为学校各个部门业务系统提供跨部门间的数据支持，实现信息共享。“信息数据中心”对数据进行统一管理、定向分析，为学校发展策略的制定、教育教学的改进、后勤管理的优化等提供有力的参考依据，同时也为学校师生日常生活提供信息化服务。

（二）积极改革 扎实推进专业建设

依据专业岗位能力要求，把知识和能力按内在逻辑整理组合成模块，构建了由文化基础课模块、专业必修模块、专业选修模块、职业岗位模块四大模块组成的课程体系。在完成岗位能力分析的基础上确立各专业人才培养目标，制订并完善各专业实施性人才培养方案。严格按照国家和省规定，实施中等职业教育“2.5+0.5”、五年制高等职业教育“4.5+0.5”的教学安排，适当增加文化课比重，强化实践性教学，公共基础课程与专业技能课程总学时之比基本均衡。实施“任务单导学”、“项目化教学”教学模式，使教学效果和质量得到大幅提升。

开设与地方经济紧密度高的土木工程、汽车运用与维修、数控技术应用、电子信息技术、财经商贸等8大类31个专业。根据江苏省品牌专业和特色专业建设要求，认真制定专业建设规划，面向社会，建立健全专业指导委员会，推进专业现代化建设，优化构建和发展专业群。我校积极应对产业结构的调整变化，科学设置专业，不断优化课程结构。目前，学校拥有“数控技术应用、电子技术应用、建筑工程施工、服装工艺与设计、会计电算化”等五个省级品牌专业，数控技术应用省级现代化专业群。

建有10个名师工作室，其中省级2个，市级1个，吸纳了一批有意专业发展和专业潜力强的教师作为工作室成员，以工作室作为学习基地，通过课题研究、课程开发、各项大赛、课程改革、校本研修等平台，锻炼成员的专业素养和业务能力，为教师的快速成长提供平台。目前，学校有省特级教师2人，正高级讲师3人，高级讲师201人，研究生63人，省职业教育教科研中心组成员6人，市职业教育教科研中心组成员30人，我校重点培养一支师德高尚、业务精良，在省市有一定知名度的“名师”队伍，以点带面带动教师队伍整体水平的提高。

积极推进课程改革，极力推进课程建设，重力打造精品课程。与超星公司合作，进行网络课程开发。学校与企业共同开发专业课程23门，成功申报市级以上精品课程10门、县级精品课程4门，自主开发校本教材7门。未来，学校要将所有课程建设成网络课程，实现信息化教学。

学校积极探索人才培养模式改革。汽修、中餐烹饪等专业与本地名企合作，实施“现代学徒制”教学模式。学校与东恒盛国际大酒店合作试点专业“中餐烹饪”成为南通市首批现代学徒制试点项目，2017年江苏省现代学徒制试点交流会在我校召开，与会嘉宾对我校的学徒制试点工作充分肯定。我校还积极参与省现代化职教体系建设中高职项目试点，2017年我校共有建筑工程施工、电子技术应用、数控技术应用、机电技术应用、汽车运用与维修、服装设计与工艺、现代农艺技术7个项目被列入省现代职教体系建设中高职“3+3”项目。实现中高职学制连通、中高职共同培养、中高职融通交流，为学校、学生的发展创造了良好的平台。

重视实训基地建设，实训基地承担着教育教学、技能训练、科研创新等任务，是职业教育进行教学实施的主战场，学校投入大量资金进行硬件建设，同时组织教师分批赴企业进行专业实训培训，使教师获得技能上岗资格。学校现有校内实训基地13个，其中数控、电子、建筑是省级高水平示范性实训基地，数控是省级现代化实训基地。同时学校不断与企业联系，开拓校外实训基地，安排教师和学生走进企业，熟悉企业的技能要求和工作任务，使学校的人才培养与企业的人才需求无缝对接，现有校外实训基地76个。实训基地建设提升了教师的专业实践教学水平，同时使得学生的专业实践能力得到迅速提高。

高度重视智慧校园建设，教学场所和功能室安装多媒体系统286套，大屏幕电子交互大屏201套；所有班级配备信息发布系统；共建设40个机房，配置教学用机4333台，教师用机1305台，所有教师都配备一台台式电脑和一台笔记本电脑。在高标准配置信息化设施设备的同时，学校多次组织“微课程设计与制作”、“互联网+时代信息化教学模式与改革”、信息技术应用等专题培训，鼓励教师参加信息化教学比赛，所有教师能运用信息化手段开展教学，学生都能利用网络自主学习，2017年，获得省信息化教学大赛一等奖2个，全国信息化教学大赛二等奖1个。

严格执行国家教育部及江苏省教育厅文件，规范征订和使用教材，省级以上规定使用教材达100%。根据南通市教育局政策和学生实际，学校鼓励教师紧扣部颁、省规教材，加强精品课程建设，深化课程校本化研究，推进课程改革，为学生人才培养质量提升奠定根基。

积极寻求中外合作办学，先后与加拿大安大略省范莎理工学院、新加坡建设专科学院签署合作协议，玛丽•皮尔斯、金西卡多等4名教授先后来校执教。2015年至2017年学校先后选派3批共85名师生赴加拿大和新加坡参加游学、夏令营、专题培训；还选派数十名骨干教师分赴德国、英国、美国参观学习，境外合作办学实现新突破。

**3.3 落实教师编制，教师培养培训情况。**坚持以人为本，高度重视教师发展，为充分发挥广大教师的主体性作用，本学年制定了《江苏省海门中等专业学校教师梯队建设目标考核办法》《新教师专业成长目标考核方案》等，逐步建立起教师队伍可持续发展的长效机制，着力打造一支师德高尚、结构合理、业务精湛、富有生机和创新活力的专业化教师队伍。

积极实施名师培养工程。以备课组、学科教研组、年级组、专项课题组为基础，做实日常教学活动的组织、开展，加强过程性管理。组建各类工作室，以群体的智慧为依托，经过专业建设和课程改革的理论学习和实践应用、科研能力和课程开发能力的专项研究，使其成为优秀教师的发源地和未来名师的孵化地。本年度，陈海滨老师获评正高级讲师，13人获评海门市学科带头人，25人获评海门市骨干教师。

落实教师培训活动。本学年派遣1名教师出国研修，30多名教师参加省级业务或技能培训。为提升教师的职业教育理念和教学业务能力，学校邀请了多位知名专家、学者来校开设讲座，如黎加厚教授做了《面向移动互联时代的教学技能》的讲座，蒋爱民教授做了《互联网+教学能力提升专题培训》、李永刚教授做了《习近平治国理政思想》的讲座。

教师业务精湛，教学效果优。参加省、市乃至全国各级各类比赛，成绩优异。2017年在全国职业院校实训信息化教学大赛中获二等奖1个；在江苏省职业学校教学大赛中获一等奖 2 个、二等奖 3 个、三等奖 5个；在市职业学校信息化教学比赛中获一等奖 23 个、二等奖 24 个、三等奖11个。大多数教师形成了个性化的教学风格，教有特长的教师在南通市名列前茅，崔志钰、黄卫华、吴开宇、杨一丹、黄菊华等人曾多次被市级以上教育主管部门选聘参加学术讲学活动。

**4.校企合作**

**4.1校企合作开展情况和效果。**本着“互惠互利、共同发展、规范运作、资源共享”的合作原则，学校依托校企合作委员会和专业建设指导委员会积极开展现代学徒制试点工作，各系部积极推进主干专业联谊对口企业开展现代学徒制试点，先后与东恒盛国际酒店，南通中兴精密制造有限公司、中南集团、中国农业银行海门支行、德邦物流股份有限公司等10家企业洽谈开展现代学徒制试点事宜。学校积极构建“学做一体、工学交替、产教结合”的人才培养模式，开展订单培养、定向培养、工学交替等多种形式的校企合作培养模式。深化校企合作关系，与相关紧密合作企业建立校外实训基地。出台顶岗实习学生管理考核办法、顶岗实习教师管理考核办法等一系列有效措施。学校校企合作单位达149家。其中与招商局重工(江苏)有限公司、东恒盛国际酒店、龙信集团、中南集团、南通中兴精密制造有限公司、南通合硕电子有限公司、中国农业银行海门支行、上海大地种苗有限公司等76家企业建立校外实训基地，为师生提供了更优更好的技能实践环境，校企深度合作，2017年10月百家企业进校园，学校为企业积极搭建招聘平台，企业为学校学生提供就业岗位，促进校企共赢。

**4.2 学生实习情况。**学校招生就业处定期采集实习生实习数据，将数据采集工作作为学校实习指导服务工作考核的重要依据。学校对2017届学生实习情况整理、汇总和核实，与2016年相比，2017年实习生实习呈现以下特点。

（1）去向多元化

国家机关、企事业单位实习生数为156人，占比43.5%；合法从事个体经营的实习生数为130人，占比36.2%；其他方式的实习生数为73人，占比20.3%。

（2）分布合理化

从事第一产业的实习生数为8人，占比2.2%；从事第二产业的实习生数为103人，占比28.7%；从事第三产业的实习生数为248人，占比69.1%。

（3）地域多样化

在城区实习生数为153人，占比42.6%；在镇区实习生数为150人，占比41.8%；在乡村实习生数为56人，占比15.6%。

在本地实习生数为246人，占比68.5%；到异地实习生数为113人，占比31.5%；到境外实习生数为0人，占比0%。

2017年，我校实习生管理工作取得了一定的成绩，但也存在实习观念偏差、实习竞争力不强、实习质量不高、实习反馈机制不完善等问题。

从接纳学生实习的单位反馈情况来看，我校目前的实习生存在着一些不足。例如，纪律观念淡薄、怕吃苦，受社会风气及家庭因素影响，有些学生的择业观念不成熟，实习过程中过于关注经济因素，关注回报，而忽视个人的发展。少数学生由于角色转变适应力较差，出现频繁变更单位的情况。反思学生的不足，正是目前我们学校职业道德教育中的薄弱环节。学校将加强在校学生的职业道德、吃苦耐劳精神的教育。

**4.3集团化办学情况。**海门中专早就是江苏发那科数控教育集团的成员，2014年以来我校牵头联合16家知名企业和13家高职院校组建了首个数控技术应用中等职业教育集团，还先后牵头46家知名企业和20所高职院校组建南通市电子技术应用中等职业教育集团、南通市建筑工程施工中等职业教育集团和南通市会计电算化中等职业教育集团。学校依托4个南通市职业教育集团和江苏省数控职业教育集团开展教学科研活动，集团成员在人才互通、课题研究、技术服务、设备应用、产品开发等方面进行资源共享、优势互补、共同发展。一年来，我校依托职教集团内成员互派、人员培训、实训设备共享，学生工学交替、教师产学研等多种形式实现教学和产业的深度融合。互派人员人次数达653，为企业员工岗前、职业资格提升等培训人数达854人。

**5.社会贡献**

**5.1技术技能人才培养。**目前我市主要劳动力人均受教育年限在10.5年，省基本现代化指标的要求分别为12.2年，其中人均受教育年限中很大一部分缺口在于大专以上人数偏少导致的教育年限偏少。我市每万人中高技能人才（高级工以上）数800人，2015年为701人，年均增长100人左右，省基本现代化的指标要求为每万人中需要600人。

我市每年高中毕业生考取高一级大专和本科院校人数在5000人左右，我市近几年引进大专以上高技能人才在3000人不到，目前我市规模以上企业大专以上高技能人才数占企业总用工数的比例在60—70%左右，其余企业大专以上高技能人才人数占总人数的比例参差不齐，中小企业用工中大专以上高技能人才数占比更少。据测算：我市企事业单位每年需要引进大专以上高技能人才数每年必须在6000人以上。人才培养方面：

建立分类培养的培养格局。根据职业教育中高职衔接要求，为满足海门职业学生升学提高的要求，依据海门地方经济对人才的需求，采用分类培养模式建立人才“立交桥”；缩小对口单招规模，每年招生人数占25%，扩大“3+4”培养规模，增加衔接项目，所有品牌专业均必须有衔接项目，招生规模目标为每年招生人数占10%；继续做好五年制高职“专转本”的“5+2”本科培养模式，每年输送人数为招生人数的3%；其余学生均以就业为主要目标，占招生人数的62%左右，保持本地新生劳动力人才培养的结构合理性。

探索中高职贯通培养机制。依托学校的省级项目及研究课题，进一步探索中高职衔接的人才培养机制，与本科院校从专业、课程、师资、学分、招生等方面牵手合作，探索和实践中高职衔接中“中职阶段”的人才培养模式、教学管理模式、学生管理模式，形成具有特色的值得推广的办法和经验。

**5.2社会服务。**（1）强化技术示范，优化社会服务

学校依托技术应用和服务团队，电子、建筑、数控和会计等7个主干专业校企研发中心与19个专业产学研工作小组，为企业提供技术支持、产品开发、生产咨询、技术革新等社会服务。取得专利、专业论文、技术革新项目任务书等12个项目成果，获得了良好的社会和经济效益。积极服务学习型社会建设，依托全民终身学习活动周、科普宣传周、农村妇女网上行等全市性学习活动，进行了农机技术、涉农保险知识等科技下乡活动。宣传了终身学习的理念、普及新技术、新技能，取得了良好的效果。积极开展岗位等级、职业技能、法制宣传等培训宣传活动，实现了培训区域和对象的全覆盖，社会培训及辐射成效显著。积极参加省“联职院”机电、建筑、会计专业协作会等22个社会组织，参与人才培养方案、教材编写、课程开发、专业建设等开发工作。每年承办南通市教育局、人社局组织的技能大赛，均取得了圆满成功。踏实做好技能鉴定工作。进城务工人员培训957人次，企业在职员工培训968人次，返乡农民工培训1732人次，特定群体培训1239人次，小微企业培训254人次，其他培训1578人次。

（2）弘扬张骞文化　传承工匠精神

构建传承和弘扬张謇“父教育、母实业”思想精髓的德育工作体系，以“弘謇教育”为抓手，围绕张謇“爱国、立志、诚信、勤俭、自克”五大思想品质，追寻“素养与技能同步提升，人品与学业同步卓越”的教育之梦，帮助学生实现由文明人→社会人→职业人的完美蜕变，实现工匠精神的全面传承。通过组织班主任参观南通博物苑、南通纺织博物馆，组织学生干部参观素质教育实践基地，撰写观后感。以省级课题《传承张謇思想　构建中职生职业素质教育研究》引领德育新视野，使年轻班主任在多彩的活动中锤炼专业素养，提升综合能力。编写弘扬张謇精神为特色的校本课程——《张謇的追梦人生》《张謇教育思想》《三十年开路先锋－张謇创业史》《中职生职业生涯规划》《创业与就业经典案例》，努力为学生的成人成才增添新的动力。开展“传承张謇思想，提升学生素质”为主题的第三届校园艺术节，举办小歌手比赛、演讲比赛、征文比赛、礼仪展示、社团活动展示等活动，展示师生才艺特长，丰富校园文体生活。

**5.3对口支援。**（1）校际对接 推进东西部教育资源共享

为全面贯彻落实教育部《职业教育东西协作行动计划（2016—2020年）》文件精神，加快发展现代职业教育，解决西部地区职业教育发展不平衡不充分的矛盾，促进职业教育东西协作，充分发挥职业教育助力脱贫攻坚的重要作用，我校积极与西部地区职业学校建立合作帮扶关系。目前主要与两所学校建立了友好合作帮扶关系。

一是云南腾冲职业学校，双方已多次互派人员进行考察交流，在硬件建设、人才培养、师资建设等方面建立常态化交流互通关系。

二是陕西省勉县职业教育中心。根据南通市教育局与汉中市教育局签订的职业教育帮扶行动协议相关内容，我校与陕西省勉县职业教育中心签订了结对帮扶协议。具体内容首先是在“汽车运用与维修”专业方面，实行

“1+2”的合作帮扶模式，入校学生第一年在勉县职业教育中心就读，主要进行文化课学习，第二年9月送至我校进行就读，进行专业理论学习和技能实训，由我校安排其实习。其次是在“数控技术应用”专业方面，实行“2+1”的帮扶模式，入校学生前两年在陕西省勉县职业教育中心就读，第三年9月送至我校进行专业强化，由我校安排在相应的实习单位进行实习。此外，我校还协助陕西省勉县职业教育中心进行专业规划、课程改革、教学资源库建设，并对其参加技能大赛学生进行培训指导。我校正在以实际行动，全力推进东西部教育资源共享。

(2)建档立卡 提高精准扶贫工作实效

学校根据上级扶贫工作要求，结合学校实际，学校党委始终把扶贫工作作为一项重点工作来抓。

加强领导，各司其职。为切实做好扶贫工作，学校扶贫工作小组把扶贫对象落实到人，实行一对一的结对帮扶，根据扶贫工作的具体要求认真落实完成各项工作，我校结对帮扶的海门工业园区德新村的五户扶贫对象已顺利脱贫。

上下联动，密切配合。根据扶贫工作的总体部署，我校扶贫工作对象发生了变更，目前我们学校扶贫工作帮扶的是海门开发区兄弟村的28户贫困户，在接到新的扶贫工作任务后，学校扶贫工作小组第一时间带领小组成员深入兄弟村了解情况，与村委会取得联系，摸底排查贫困户的详细情况，指定28名小组成员结对精准帮扶。

根据精准扶贫工作的新要求，学校召开精准扶贫人员会议，明确要求学校全体结对帮扶人员深入贫困户家庭入户走访，填报贫困户详细信息，按照要求全体帮扶成员及时完成了全部信息的收集、填报和上传工作，进一步规范完善了贫困户的档案工作，结合贫困户的实际情况，着眼当前，认真分析贫困户的贫困原因，从根本上为贫困户寻找脱贫的途径和办法，使精准扶贫工作真正落实到“精”字和“准”字上。

**6.政府履责**

**6.1****1.经费保障**

海门市委、市政府高度重视职业教育的发展，总计投入7亿多资金建设我校新校区，2016年暑期我校成功整体搬迁入驻新校区。根据苏财教[2010]297号《关于建立健全中等职业学校教育经费保障机制的通知》的文件要求，海门市财政局在每年的年度预算中足额安排教育经费、教育附加、职工教育经费统筹资金，有力保障了职业教育的良性快速发展。近年来，海门市政府不断加大对职业教育经费的投入，明确职业教育生均财政经费、生均公用经费的标准分别为3200元、1000元，均高于省级标准，高于普高生均公用经费标准。

**6.2政策措施**

海门市政府大力支持职业教育的发展，在市政府统一规划之下，2013年三厂职高并入海门中专，建立新海门中专。新海门中专为政府所属公立学校，具有独立法人资格，在办学模式、育人方式、资源配置、人事管理、合作办学、社区服务、专业设置等方面拥有自主权。学校教师编制得到落实，学校没有出现超编现象。海门市政府加大资金投入，支持学校在滨江街道建设全新校区，占地面积达508亩，拥有全省最大规模、拥有最先进设备的实训区。学校高标准建成13个实训中心，学校实训装备、信息化水平全面提档升级。实训区占地5.22万平方米，装备总值超1个亿，生均值高达1.5万元。13个实训中心涵盖学校全部主干专业和重点专业群，达全省一流水平，学校办学条件一直保持居于全省乃至全国职业教育前列。海门市教育局在招生政策上支持职业教育，每年制定职业学校招生工作实施方案，专门召开职业学校招生工作会议，做好招生宣传工作，大大提升了职业学校对初中毕业生的吸引力。在推进校企合作、产教融合等方面，政府各部门全力配合，充分发挥出纽带和桥梁作用。教育局每年依据学校重点工作、关键指标，制定出台《海门市职业学校素质教育质量考核方案》，每一学年度，教育局考核领导组经过严格考核，对优秀集体和个人予以表彰奖励，有力推动了学校教育教学质量的逐步提升。

**7.特色创新**

**案例1：学校管理**

大部制改革，实现学校管理“短、平、快”

—以江苏省海门中等专业学校大部制改革为例

【实施背景】

近五年，江苏省海门中等专业学校（以下简称“海门中专”）依托国家中等职业教育改革发展示范学校、江苏省高水平现代化职业学校等创建项目的快速推进和目标达成，办学实力和办学声誉得到显著提升。近几年在校学生人数一直保持在7000人左右， 2015年上半年，海门开放大学正式成立，全市所有成教中心并入我校。同年年底，江苏联合职业技术学院海门分院隆重挂牌。随着学校规模的不断扩大和办学类别的不断增加，学校原有的管理模式弊端日趋明显，逐步成为学校提高工作质量和办学水平的突出瓶颈。特别是2016年下半年，学校全面启用总投资10个亿、占地500多亩，建筑面积25万平方米的新校区，教学、学生、后勤等各项管理面临新情况、新特点和新问题，改革管理模式的要求显得尤为迫切。

大部制改革前，学校虽然已经建立了比较完善的二级管理运行机制，但职能部门的设置还是沿用了原有的管理模式，主要包括党政办公室、教务处、科研处、学工处、安保处、后勤处、装备处等，各部门之间职能交叉、条块不合理，分割比较严重，妨碍了工作开展，影响了管理效果。

2016年，学校锁定江苏省现代化示范性职业学校创建目标，该建设项目要求明确、标准严格，需要全校师生在党委、校长室的正确领导下，踏实工作，砥砺前行，必须有更加科学、更加高效的管理模式给予强力支撑，从而加快了大部制改革的实施步伐和最终落地。

【主要目标】

学校大部制改革以“提高管理效率、实现学校更快更好发展”为目的，具体概括为“短”、“平”、“快”三个字。

1.短—缩短管理半径。通过对职能部门（以下简称“部”）、专业系部（以下简称“系”）的管理职能的严格界定，运行机制的科学健全，减少管理层级，缩短领导与员工的工作距离，更加方便工作布置和检查落实。

2.平—扩大管理容量。增加系、部的工作内容和管理权力， 促进系、部整体联动，形成强大合力，保证学校管理高效运转,推动学校教育教学质量的稳步提高。

3.快—提高管理效率。科学协调部与部、系与系之间，以及各行政职能科室之间的工作关系，强化管理靠“盯”、落实靠“查”的工作理念，不断激发各部门工作的积极性和主动性。

【实施过程】

2017年下半年，海门中专推行大部制改革，实行矩阵式、扁平化管理新模式，分步骤、快推进、严落实，全面提高管理水平和工作效率。

1.科学设置组织机构

首先，设置“党群工作部、行政工作部、教学科研部、学生工作部、后勤装备部、社会教育部”共六大职能部门。大部门下设若干职能科室。

其次，根据专业门类和办学类别，设“建筑工程系、机电与汽车工程系、信息与艺术系、经济与贸易系、财经商贸综合系、电子信息综合系”共六大专业系部。

2. 明确界定部门职责

根据系统性集中原则，合理整合权责，健全部门、科室权责体系，形成部门间和层级间的权责构成。尤其对各部门所辖科室的管理职能进行科学细分，形成严格的职能切分网络，确保学校管理无盲区和零漏洞。

3. 科学健全考核体系

学校先后制定了《教职工出勤考核办法》、《教育教学事故处理办法》、《技能大赛奖惩考核办法》等制度，对全校教职工的工作行为和工作绩效进行全面精准的考核评价，2017年下半年，配套大部制改革的有力实施，又接连修订和完善了《中层干部考核细则》、《系部综合绩效考核办法》等规章制度，全面落实以科学的制度支撑工作和管理、以严格的考核传递压力与动力的管理理念，不断彰显大部制改革扁平化、矩阵式管理的工作成效和巨大优势。

【条件保障】

1.强有力的组织和领导保障。学校有强有力的党政管理班子，有严格、规范的党政班子议事制度，不定期对学校重大事务进行研讨，能够快速形成科学、明确、执行有力的决议，而且领导班子成员对学校发展有长远的预见性，能够形成高屋建瓴的顶层设计，为大部制改革提供了强有力的领导保证。

2.有利于改革实施的工作环境。学校贯彻落实民主集中制，通过召开教代会，集思广益，汇聚全体教职员工的智慧，为学校管理和发展提供很多金点子，也使大部制改革过程中产生的决策能够兼顾学校大局发展和教职工个体利益，在两者之间寻找到最佳结合点，达到最大限度的融合。

3.比较坚实的物质保障。学校在各类创建中获得了来自省乃至国家的多种项目资金投入。新校区建设更是根据系、部管理要求进行了对应性规划，使得各系管理区域分界明确，各部科室相对集中办公，便于管理运作和工作开展。

【取得成效】

1.增强了部门统筹的力度。大部制改革将学校各项管理以工作职能的关联程度进行合理分类，组成相对独立与完整的有机整体，便于部门负责人调派人员、布置任务，集中优势兵力，做好各项工作。改革以来，学校先后组织了新学期开学仪式、教师节表彰等大型活动，学生工作部、行政工作部分别作为牵头部门，组织部门科室，选派工作人员，圆满完成活动组织，大部制改革对强化部门统筹能力的作用十分明显。

2.提高了责任分担的精度。大部制改革缩短了部门与科室的距离，既有利于工作任务的正确下达，又方便了上级对下级的有效督察。同一区域办公，更多的交流机会、更深的熟悉程度，为形成人尽其才的用人效果、各显其能的工作环境创造了更好条件。另外，系、部工作人员都有明确的工作职责，都有相关的工作能力。他们中的很多人，不是具有多年工作经验，就是拥有所在岗位必需的专业素养，以及胜任本岗位的职业能力。合适的人选、严格的考核，大大提高了工作效率。

3.优化了学校工作的质效。

实施大部制改革，有力推动了学校各项工作的顺利开展。六个工作部都能结合自身的管理实际，创新工作方法、谋求更好效果。如学生工作部一日一则“校园广角”，将德育处、安保处、宿管中心等处室的巡查结果汇总在一起，问题与不足成了该部一日通报的主要内容。教学科研部实行每天重点检查一个系、兼顾全校教学常规的巡查方法，聚焦缺位、失责等无序、低效的工作状况。各系也都根据学校总体部署，以问题为导向，主动作为，率先争先，在各自的管理区域八仙过海、各县神通。应该说，六系和六部，已经成为学校实施管理、开展工作的基本阵地，这12大块的管理水平，一定程度上就是整个学校的管理水平，12大块的工作成绩，更是海门中专全校的发展业绩。

今年下半年，学校各项工作稳步推进，事业发展蒸蒸日上。江苏省信息化实训大赛首获金牌，全国信息化教学大赛勇夺银牌。江苏省微课大赛获得一金一银两铜四枚奖牌的好成绩，奖牌总数为南通市第一，金牌总数为南通市第二，创造了我校省教学大赛微课比赛的夺金纪录。江苏省教学成果奖评比，我校两个项目分获一、二等奖，成为全省为数不多的连续两届获得省教学成果一等奖的学校。

我校先后接待常熟理工学院、苏州工业园区职业技术学院、南通中专、南通工贸技师学院等学校参观考察，相继迎来澳大利亚青年参观团，以及陕西勉县、云南腾冲、安徽界首等教育考察团的交流学习。接连协办海门新教育国际高峰论坛、海门教育系统安全与后勤工作现场会等大型活动，学校非同一般的接待能力、非常到位的准备工作、和谐热烈的环境氛围，赢得了社会各界和同行的更多关注、更高认可、更好评价。

【体会思考】

1.大部制是管理规模较大学校的最佳选择。大部制是一种综合管理组织体制，其特征是"大职能、宽领域、少机构"，大部制改革有利于减少职能交叉，完善管理运行机制；有利于落实"问责制"，建设责任部门，同时也有利于管理体制改革的突破和深化，是加快管理体制改革、提高学校工作效率的重要一步和关键环节。

2.提高改革成效既需要顶层设计，更需要不懈努力。大部制改革事关学校工作质量，决定学校发展未来，党委、校长室高度重视，广泛调研，付出了艰辛劳动，贡献了很多智慧。校长室共有7名成员，除了正校长全面主持学校工作以外，六名副校长各自分管一个工作部，同时蹲点一个专业系部，都有自己的专属领地，实行一对一、面对面，零距离、无间隙的工作部署和过程督导。通过校长办公会议、校务工作会议等途径，及时交流各部、各系的工作情况，既充分肯定管理绩效，也精准点评存在问题，更客观指出系与系、部与部之间的明显差距，督促大家扬长避短、相互学习，不断创新工作方法，提高领导水平，力争使本部门工作的效率提高到一个新高度。

3.大部制改革的成功关键取决于系、部领导工作主动性的充分发挥。大部制改革的核心是管理权力的下放，系、部领导责权利三者的有机统一是改革取得成功的根本保障。正因为如此，系、部领导团队的凝聚力和战斗力就显得尤为重要。这两种力量既来自于自身的学习与思考，更来自于对他人工作经验的借鉴与启发。我们的系、部领导必须善于从日常的管理工作中汲取其他系、部的管理经验和工作方法，也可以不定时走访其他系、部，以便从其他系、部“原生态”的工作实情中，看到别人的长处，明确自己的差距，当然，也会目睹其他系、部的不足和遗憾。既可以扬长避短，也可以引以为戒，不断提高所在系、部的管理水平和工作质量，从而有力推动学校整体的管理质效水涨船高、节节攀升。

**案例2：德育管理**

謇公湖畔的班主任导师团

--以海门中专班主任成长为例

学校遵循“没有教师的成长永远也不可能有学生的成长，没有教师的快乐永远也不可能有学生快乐”的职教理念，以班主任导师团为载体，形成了班主任成长新机制，追寻让每一位职校生“锻炼有机会、发展有空间、创业有舞台”的教育梦想，为培养德技双馨的现代职业人而孜孜耕耘。

【实施背景】

1.学校管理创新之应然

“惟改革者进，惟创新者强，惟改革创新者胜。”学校注重文化创新，寻求“中西、现代、本土”的结合点 ，挖掘本土先贤张謇先生的育人思想精髓，开辟班主任培养新模式，为学校发展注入新活力。

2.班主任专业成长之实然

学校是本地职教“航母”，在校生超8000人，班级逾160个，“8090后”班主任已成为学生管理主力。学校实行二级管理，六大系部管理方式、培养手段自成一体；以教研组为单位的教师管理体系，更使班主任队伍分散各组。故构建一个能引领全校班主任互动交流、共同提升、凝聚合力的有效平台势在必行。

3.学生职业素质培育之必然

中职教育是我国现代职教体系的重要组成部分，是实现习总书记“努力地让每一个人都有人生出彩机会”的关键环节。学校针对2015级新生的“职业素质”综合调研显示，一些学生信仰缺失，职业理想不明，道德观念模糊。故配备一批品行正，业务强的班主任导师，是学生道德成长的迫切诉求，更是职业学校学生管理之必然。

【目标蓝图】

传承张謇思想，打破系部、学科建制，形成以班主任导师团为载体的班主任管理新模式，构建班主任专业成长新机制。

1.凝炼一种精神。追寻张謇先生的足迹，穿越时空，探寻古今合璧的结合点，弘扬社会主义核心价值观，激发班主任队伍奋发向上的精气神。

2.形成一种机制。依托海门市张謇研究会海门中专分会、班主任导师团，探索形成创新育人理念、优化管理艺术、强化治班能力，提升班主任综合素养的培养机制。

3.打造一支队伍。努力实现班主任工作科学化、规范化、系统化，造就一支智慧、尽责、高效的精英班主任团队，成为学校向社会输送“德艺双馨”现代职业人的强力引擎。

【过程路线】

班主任导师团秉承张謇精神，由承担学生管理职责的学生工作部发起成立，是一个面向全体在职班主任，集学习研究、提升培训、实践创新为一体的班主任生态家园。

1.刚柔并举，创建班主任成长乐园

(1)顶层设计，健全机制

学校注重机制创新，依托“理念、机制、载体”的支撑点。制定《班主任导师团章程》，对导师团的性质、宗旨、原则、组织机构、会员权利与义务、经费来源及使用等都作了明确的规定。导师团设有理事会和秘书处，聘请校长担任理事长，秘书长由时任学生工作部主任兼任，承担导师团的日常管理职责。导师团下设德育科研、管理艺术、班级建设、活动拓展、心理教育五个专题工作组，定期活动，着眼实效。

(2)全员发动，能者有位

学校注重制度创新，瞄准“规范、有序、灵动”的平衡点。多年的积淀，形成了刚性制度与柔性关怀相结合的管理文化，出现了人人自愿担当班主任的良好氛围。学生工作部、各专业系部依据导师团章程及所需班主任数，采取个人自荐和部门考察的办法，确定班主任侯选人，择优录用，使德才兼备的优秀教师脱颖而出，进入班主任队伍。

2.古今融汇，打造班主任精神高地

(1)张謇研究，树立榜样

班主任导师团依托海门市张謇研究会海门中专分会，开展张謇研究，编撰师生读本，凝炼出张謇自强不息的爱国精神、百折不挠的创业精神，知行并进的职教思想。古今融合，让班主任在传承与超越中坚定社会主义核心价值观，养成“爱国、敬业、诚信、友善”的道德品质；勇于担当的责任意识；“爱”字当头，以生为本的为师信念。

(2)创新理念，确立目标

导师团兼容并蓄，去粗取精，凝炼出独具特色的文化标识。

导师团理念：超越自我，从优秀走向卓越。

导师团宗旨：打造省内示范、影响全国的班主任生态家园。

导师团精神：兼济天下、知行并进、团队协作、强毅力行。

三大平台，助推班主任专业成长

 (1)学习培训平台。导师团以打造班主任责任心为范，制定系列班主任工作规范，提升班主任工作执行力。组织每月工作例会，定时定点，“无条件执行”。不仅让会员知“上情”――学校的工作部署要求，传“下情”――日常工作困惑，学生诉求；更让会员们强化角色意识，为生示范。同时，导师团还定期举办班主任沙龙、聘请专家讲学、组织会员们外出参观考察，聆听专家前沿教育理论，观摩兄弟学校管理模式，以此来激活思维，开阔视野。

2．素质拓展平台。导师团传承张謇先生“兼济天下”的责任意识和担当精神。责任感是一种使命，作为人师与经师的班主任，责任心从某种角度而言，比能力更重要。导师团以学期为界，与专业户外拓展公司合作，以素拓游戏为载体，通过体验式活动来培养会员的团队意识、责任意识、协作精神，帮助会员超越自我、增强自信。

3．专业提升平台。班主任导师团抓牢三个关键词“合作、奋斗、激励”来提升班主任的专业素养。

合作。“善于合作”是当今世界生存必备的品格。学校是个大家庭，班主任要学会合作，善于合作，首先要做好自己份内的事，其次要学会乐于助人。导师团开展青蓝结对工程，由导师团中的优秀班主任结对新任班主任，对“新”班主任进行工作艺术的传承与创新，于真诚互助中提升共同价值，打造双赢人生。

奋斗。班主任导师团每学年举办班主任基本功大赛：主题沙龙、我的教育故事、主题班会课评比、教育情境答辩、个人才艺展示等为会员搭建交流、展示和成长平台，充分发挥优秀班主任的示范作用，加速班主任的专业成长。

激励。“向上”是人类意义追求的必然。导师团以“分级考核”来鞭策会员。实行校长室→学工部→系部→班级→学生的纵向考核机制，系部月考核，班级一日常规考、一月星级考，学生德育学分制……奖优罚劣，优胜劣汰，取得了良好的管理效果。

【实施条件】

1.组织保障。德育工作是学校的“一把手”工程。学校成立了由校长任组长，分管校长为副组长的德育工作领导小组，制订学校德育工作建设方案，职责明确，措施扎实。

2.制度保障。学校制定了《班主任导师团章程》《班主任工作条例》《班级星级管理考核办法》等制度，明确了班主任工作职责和班级管理要求及对学生的行为规范要求。

3.经费保障。在省、市政府相关政策指导下，学校有专项德育资金拨款及时到位，切实保证了导师团建设的顺利开展。

【主要成效】

1.催生了班主任成长的自动力

导师团的五个专题工作组，精彩策划，轮番活动，增强了班主任的心理自信，使各班主任的潜能得到了充分开发，才华得到了充分展示。两年来，李斯文等35名班主任被表彰为省、市优秀德育工作者；杨森银等“8090后”在省市班主任沙龙、基本功大赛中分享、展示着他们的成长历程、治班理念；班主任们基于实践的近百篇教育教学论文在省、市级刊物发表或获奖。

2.点亮了职校生成功的新梦想

李经成等一大批学生在各级“技能大赛”上摘金夺银；李陆浩等一大批学生在全国文明风采大赛、省市创新大赛、商业计划书大赛等活动中捷报频传……学校“对口高考”节节攀升；以全国优秀毕业生陈志云为代表的一大批“海专”学子，从最初的“学艺只为稻粱谋”，到而今雏鹰展翅纵横大江南北，实践着现代职业人的华丽蜕变！

3.收获了学校办学效益的新提升

导师团改变了班主任的成长生态，改变了学生的生存状态，改变了学校的发展质态。近年来，学校先后被评为“全国教育系统先进集体”、“江苏省德育工作先进集体”、“江苏省德育特色学校”等荣誉称号。

【体会与思考】

1.育人是一个系统工程，导师团如何进一步顺应人性，增强吸引力，激发出每一位教师的积极性，加入到一线班主任队伍中来。

2.导师团如何更有效地创新思维，打造班主任成长的个性化“良方”，补齐班主任队伍的“短板”，是一个值得深思的问题。

3.如何扩大导师团的影响力，做亮学校德育特色品牌，真正做到示范省内、影响全国，让更多教师“过一种幸福完整的教育生活”！

**案例3：教师专业发展**

“三阶三型”，中职青年教师培养“新常态”

【实施背景】

1.学校创新发展对智力储备的需要

加强师资队伍建设是学校发展的重点任务之一，青年教师培养则是师资队伍建设链条上极其重要的初始环节。近年来，由于办学规模的日益扩大，学校合并后的专业调整，大批新教师的引进等原因，我校的师资队伍建设面临着“高原发展”的瓶颈。

2.师资队伍可持续发展的需要

目前，我校35岁以下的青年教师占全校教师总数的38%，其中近3年毕业（或调入）的新教师占据全校教师总数的22%。新鲜血液的注入为学校的师资队伍建设带来了喜忧参半的思考：大批青年教师的加盟为学校带来了新的活力，但也成为学校师资平衡发展的短板，青年教师的专业结构和专业素质尚不能满足高素质技能型人才培养的要求，科研水平尚跟不上教学改革、产业升级和社会发展的步伐。学校该如何激发青年教师的动能，促成其专业发展生态的优化升级，形成青年教师多元化专业发展的格局，让他们成为学校可持续发展的中坚力量？

3.时代发展对师资培养方式变革的需要

原有的单一的“师徒结对”模式已不再适应时代发展的需要，变革师资培养方式既是教育改革的需要，也是时代的呼唤。基于这种对教育本质和发展格局的思考，学校以现代化示范性职业学校建设为契机，注重提高教师的德育工作能力、专业教学能力、实训指导能力等综合素质，形成“三阶三型青年教师立体培养”的“新常态”。

【主要目标】

1.构建“三阶三型分梯度多元发展、载体孵化多层面外炼内修”的中职青年教师立体培养模式，解决青年教师队伍专业结构发展不均衡、个体发展与团队发展不协调、专业水平跟教学改革、产业升级和社会发展有差距的问题。

2.形成成熟的青年教师培养机制，完善相应的师资管理制度、培训制度和人才激励制度。

3.实现青年教师专业成长目标，培养一批专业带头人和骨干教师，促进青年教师队伍的多元化、可持续发展。

【工作过程】

1.模式构建：“三阶三型”，分梯度多元发展

(1)“三阶”分段演绎梯度动态成长

将青年教师成长分为三个发展阶段，以职业生涯规划为青年教师各阶段成长确定目标，应用PDCA科学管理方式，指导、引领、组织、实施、监控、评估青年教师的专业成长。

(2)“三型”定位催生多元优质发展

制定符合青年教师自身实际的分段分型立体成长线路图、时间表，不同“段”和“型”的培养途径各有侧重,鼓励有能力、有特长、有干劲的青年教师全方位、多元化、跨越式发展。整个发展过程从“职业”到“事业”到“理想”，青年教师的成长目标由模糊走向清晰。

2.管理体系：载体孵化，多层面外炼内修

青年教师培养是一个有机的、生态的系统工程，系统各层面需要同向而行，孵化培养载体，形成发展合力。

(1)学校搭台，“专业发展工作室”打造成长新引擎

学校层面依托重点专业成立“专业发展工作室”，积累经验后向全校推广。以“专业发展工作室”为载体，让青年教师找到属于自己的“栖息地”，既让青年教师的专业发展有了事实的依托，更为其发展困惑提供过程援助。

(2)企业架梯，“双元导师服务站”锻造双师强技能

学校以建筑工程施工专业为试点，与苏通建设集团有限公司建立“双元导师服务站”，积累经验后全校推广。以校企联手打造的“双元导师服务站”为载体，放大“师承效应”，为青年教师的专业成长提供全方位、全过程指导，形成“双元导师传帮带、企业顶岗铸双师、厚实底蕴强技能”的培养流程。

(3)团队助力，“8090俱乐部”构建发展聚力场

基于“互助协作、抱团作战”的团队管理思路成立“8090俱乐部”助力青年教师成长。学校推广了机电系的经验做法，完善青年教师发展机制，各系部依托专业成立俱乐部，为青年教师团队均衡发展创设理想平台。

(4)青师唱戏，“成长任务单”演绎发展新途径

以“成长任务单”为载体，强化青年教师发展内驱。明晰成长目标，变“逼着往前走”到“自觉向前走”；制定“岗位练兵”、“专项研修”、“分层定向”三“段”三“型”任务单。

3.机制构建：制度关照，多举措“三优”发展

构建青年教师“优先发展、优势发展、优厚发展”的“三优”成长机制，通过“刚性培养、柔性培养、滚动培养、跟踪培养”的“四式”培养方式锻造优秀青年教师团队。

(1)“三优”成长机制熨暖人心

制定了《海门中专青年教师培养制度》、《海门中专青蓝工程制度》等制度，确保青年教师“优先”发展；制定了《海门中专青年教师三年成长规划》、《海门中专教学骨干后备人选遴选制度》等制度确保青年教师“优势”发展；通过《海门中专教学骨干奖惩制度》、《优秀青年教师评选办法》等制度规范考核评价，加大对青年教师的奖励力度，“优厚”发展青年教师。

(2)“四式”培养方式驱动前行。

通过刚性培养确保学历、资格证等要求的达标，通过柔性培养进行人文关怀，保证了青年教师培养的开放性和多样性；通过滚动培养引导青年教师从一个高度走向另一个高度，通过跟踪培养促进教师“螺旋式”动态发展，保证了青年教师培养方式的经常性、连续性。

4.价值引领：文化浸润，多维度厚实底蕴

摆脱青年教师培养“唯技术论”，重视青年教师专业发展对“文化”的本真诉求。

(1)从单一文化向多元文化嬗变。

在尊重生命多样性的基础上，注重青年教师内涵发展，培养软硬技能。多阶多型个性化发展，多个载体驱动成长，多把尺子衡量教师，使青年教师的专业发展呈现出“异”样的精彩，有效规避了教师专业发展的单一性。

(2)从文化渗透向文化引领递进。

以校本培训、沙龙论坛等对青年教师潜移默化的文化渗透，到“课堂文化”、“校园文化”引领青年教师的发展，形成了由学校文化浸润的“文化场”，同时合理嫁接企业文化，将青年教师培养的显性目标和隐性目标都融入其中，使青年教师真正做到“文武兼备”。

(3)从文化缺失向文化生成转向。

实施青年教师培养的“新文化运动”，转变了培养目标、培养方式、培养过程、考评方式“技能挂帅”的做法，避免“培养单向度的人”，将培养过程演变成青年教师教学技能的建构过程、教学理念的创新过程、自我价值的实现过程，专业发展过程成为了青年教师师德完满、教学精良、精神愉悦的体验场。

【条件保障】

1.组织保障

成立了学校青年教师培养工作组，以科研处牵头成立的“青年教师专业发展工作室”、校企联合成立的“双元导师服务站”、专业系牵头成立的“8090俱乐部”开展培养工作，确定各室、站、部负责人，各部门各司其职，协同配合，明确责任，确保青年教师培养工作的顺利完成。

2.制度保障

建立完善了青年教师培养、管理、奖惩等制度，确定目标，明确职责，落实责任，奖惩分明。制定了《海门中专青年教师培养制度》、《海门中专青蓝工程制度》、《海门中专教学骨干后备人选遴选制度》等制度，让青年教师培养工作有规据可循，有章法可依。

3.资金保障

重点专业师资队伍建设投入资金371万，青年教师培养工作资金保障有力。

【建设成果】

1.模式成型得推广

“三阶三型分梯度多元发展、载体孵化多层面外炼内修”的中职青年教师立体培养模式渐趋成型。青年教师积极参与专业建设、课程改革、校企合作，抓住各种发展机遇，实现了跨越式、多元化的协调发展。形成了“成长路径从单一走向多元，学历与学力同步增长，课堂教学与企业实践齐头并进，反思研究与行动导向一着不让，专家引领与自我发展相互补充”的可持续发展态势，探索出中职学校青年教师培养的海门中专模板，在省内外中职学校得到推广。

2.机制建立得完善

青年教师培养机制在建设周期内日趋成熟，师资管理制度、培训制度和人才激励制度等进一步完善,对青年教师培养的模式、过程管理、资金使用等进行了明确规定。在学校、企业、专业系、导师和青年教师的共同努力下，青年教师培养工作高效有序开展。

3.青师发展显成效

(1)各类赛事争金夺银。经过卓有成效的历练，青年教师发展态势喜人，在江苏省教学大赛、江苏省技能大赛、江苏省文明风采大赛等各类赛事中摘金夺银，积极参与课题研究，撰写论文在省市以上刊物发表，在课程建设、专业建设、教书育人方面成果精彩纷呈，实现了青年教师队伍建设的预期目标。

 (2)专业建设大显身手。校企合作深度融合，学校携手当地企业搭建行业指导委员会，建立了16个“双元导师服务站”，充实了校内外实训基地，畅通了教师入企锻炼、行业专家入校讲学相互贯通的途径。青年教师普遍参与学校专业建设、课程建设，不再仅作“蜻蜓点水”的尝试，而是积极投身专业建设，与学校“同命运共发展”。

 (3)育人成果态势喜人。青年教师的育人成果丰硕，辅导的学生在省市级技能大赛、创新大赛、文明风采大赛、文明风采大赛大赛、文艺汇演、运动会等赛事获奖人次均有出色表现，满足了“培养高素质技能型人才”的预设目标。

 (4)专业成长精彩不断。海门市级以上教学骨干的教师共有67人，其中35岁以下青年教师占42%，校级学科带头人的教师共43人，其中青年教师占79%。海门市级以上荣誉的共有126人次，其中青年教师占61%。青年教师在“德育工作能力、专业教学能力、实训指导能力等综合素质”方面有了质的飞跃，一支师德高尚、技能精良、业务精湛的青年教师队伍已经形成。

【体会与思考】

1.激发内驱是前提

基于“以师为本、自主发展”的教师管理理念，提出“让专业成长看得见”的培养理念，对青年教师的专业发展“外压内促”。将青年教师的“展演秀”作为青年教师培养工作的重要抓手和基本动作，通过对青年教师“专业发展成果晾晒”、汇报课、教案展评等，向全校公示青年教师的发展状态和取得成绩，让青年教师感受到压力和动力。同时给其他教师起了示范辐射作用，激活广大教师的专业发展意识并实质推动教师队伍整体素质的发展。

2.载体孵化是关键

培养载体既要体现学校层面对青年教师发展的顶层设计，又要尊重青年教师自主发展的意愿。依托“青年教师成长工作室”、“双元导师服务站”、“8090俱乐部”等培养载体，让青年教师产生团队归属，促成发展自律，形成成长自觉。如各“成长工作室”可以依托课堂教学开展的“微教研”，产生“微变革”，生成连续的“微成长”，形成广泛的“微效应”，以“微效应”的“量变”积聚出青年教师专业成长的“质变”。

3.制度激励是保障

学校对青年教师的培养工作注重“奖惩结合、激励为主”，根据青年教师成长任务单，对青年教师在自我进修、业务学习、教学科研、教学工作等方面进行考核，立足人文关怀，对青年教师的发展进行激励性、导向性、纠正式的评估，从而推动青年教师的专业发展“向青草更青处漫溯”。

8.学校党建工作情况。 (1)党风廉政建设不断加强，廉政防控体系开创新局面。作为“江苏省廉政文化建设示范点”，学校一直稳步推进党风廉政建设，全力构建教育、制度并重，监督、预防并举的“四位一体”惩治和腐败防控体系。牢牢把握反腐倡廉这根生命线，开展了“5.10”思廉日活动、提振精气神，整治“庸懒散慢拖”专项行动、“算好廉政账”专题教育月活动、十九大专题学习活动、党风廉政建设征文活动、国际反腐日专题学习活动等，不断完善正风肃纪的各项规章制度，对工程建设、学生资助、教师岗位晋升和职称评定、食堂采购等30个廉政风险易发环节进行流程改善，重点监控。尤其是在新校区建设和重大项目的创建上面，学校党委始终坚持警钟长鸣，三令五申，严格要求，压实责任，真正做到晓之以理，防之以行，坚守底线、不碰红线，确保清白做人、清廉做事。

(2)专题教育实践成效显著，党性素养取得新提升。根据中央统一部署，贯彻省委文件精神，按照南通市委和海门市委具体要求，大力推进党的群众路线、“三严三实”、“两学一做”等专题教育实践活动，牢牢聚焦理想、信念、作风建设、反腐倡廉等重点问题，锤炼党性，凝聚民心，动员全校党员，尤其是中层以上干部，进一步增强干事创业的主动性和责任感，进一步赢得了广大师生的高度信赖和广泛认可。同时，学校党委坚持从弘扬优良师德师风、规范廉洁从教行为、提升建功立业本领的基本要求抓起，对全体党员提出高出一般教师标准，体现党员模范作用的工作目标和考核细则，督促和激励全体党员不断增强为广大师生服务、为学校事业添彩的责任心和使命感，以先人一拍的意识、高人一筹的能力、快人一步的节奏、多人一份的付出，赢得领先一步的发展和超人一等的业绩，让更多的党员进一步体现先锋特质，彰显榜样力量。

(3)组织阵地建设不断优化，战斗堡垒实现新巩固。结合学校管理和工作实际，进一步健全党委、支部党建工作两级机制，逐步形成和完善以专业系部、部门性质为划分依据的党建网络，依托新建的城区离退休教职工活动中心建设离退休党支部活动阵地，正常“三会一课”等组织生活，推动行政工作与日常党建紧密对接和高度融合，以“党建+N”的方式，更好地发挥党建工作的政治引领作用和精神激励功效，有力地增强了党委、支部的凝聚力和影响力。

(4)充分发挥政治核心作用，工会团委工作取得新成绩。学校党委紧紧围绕构建“和谐教育、和谐校园”的总体要求，指导工会始终秉承“服务教职员工”的工作理念，协调解决教职工最关心、最直接、最现实的利益问题。组织开展了“学陶师陶”活动和“168爱生行动”、青蓝工程、教职工健康检查等活动。一个又一个教工俱乐部的组建和经常性活动的开展，一次又一次的“五必访”慰问，不断凝聚人心、汇聚合力，营造出一种特有的和谐氛围和工作环境。与三和镇兄弟村28户贫困户的结对帮扶活动深入开展， 28名党员同志深入贫困户家庭，了解贫困原因，帮助出谋划策，并送上慰问品和慰问金，进行精准扶贫。学校团委针对自身工作特点，大力创新团的建设、开展主题教育活动、搭建青年成长舞台，充分发挥了助手与桥梁纽带作用。

**9.主要问题和改进措施**

1.实训装备闲置率较高，使用效益亟待增强

【问题描述】学校新校区建设，实训中心建筑面积成倍增加至5万多平方米，同时投入1个多亿资金添置实训装备，现代化新设备的不断增加使得学校专业师资紧缺的矛盾变得更加突出。加上教学实训管理机制不够健全，导致部分实训装备闲置，设备使用率还有较大的提升空间。

【改进措施】一是进一步提高实训课开课比例，增加学生专业实训的时间，将专业实训课占比50%以上作为“铁”的条件和“硬”的规定加以严格落实，让学生有更多机会进入实训课堂。二是争取地方政府支持，享受由学校自主招聘和引进专业教师的特殊政策，进一步增强专业师资的适用性，逐步缓解学校个别专业、部分岗位专业师资紧缺的矛盾。三是加大经费投入，建立奖励机制，吸引高技能、高素质的专家型教师来校兼职或长期任教，进一步提高学校的专业品位，增强学校的专业学术氛围。四是建立教师专业成长激励机制。出台教师阶梯式成长考核、工作量底线考核等制度，形成可量化、可操作的教职工绩效考核体系，从源头为教师专业成长提供更强动力。

2.教学管理尚处于粗放状态，学生学业评价机制亟待完善

【问题描述】在课堂教学的检查方面，在学生学习效果的评价方面，在产教融合校企合作的推进方面，力度不够大，效果不够理想。对教师的课堂教学管理主要依靠查教案、查作业、开学生座谈会等环节，对学生学业的评价和考核主要看他们平时、期中、期末三个成绩。尤其在专业教学方面，教学内容针对性不强、学生接受程度不佳等问题比文化课教学更为突出。应该掌握的知识，必须学会的技能，学生学习时往往一知半解，时间一长又遗忘很多，应该积累的知识没有很好积累，应该具有的能力没有牢固掌握。相当一部分学生越学欠账越多，越学难度越大。

【改进措施】下一步，学校将瞄准教学质量提升，狠抓教学实施过程的每一个环节。一是重点关注教师的课前准备。检查教案，不仅看次数，更要看里面的内容，不仅看教学过程，更要看个性化的东西。尤其是信息化时代，电子化的教案信手拈来，我们的管理者应该在这种常规的检查之外，花费更多的时间与精力，对教师备课笔记、课后反思、作业批改等之外所做的努力做出尽可能准确的考核和评价。二是全力盯紧课堂的教学质态。课堂是培养学生的主阵地，课堂教学的效果决定了学生培养的质量。管理者要把更多的精力投向对课堂教学效果的即时跟踪和客观评价方面。如果说，所有校级领导是打赢质量提升这一硬仗的关键少数的话，那么，全体中层干部则是决胜这一硬仗的骨干力量。管理者必须以巡查课堂为第一要务。不仅要查课前、更要看课中，甚至还可以在下课时随机等在教室门外，看一看上课教师的备课教案，听一听他的授课反思。来个现场检查，搞个“突然袭击”，这样的动作应该要比期初、期中、期末等常规性检查更加有用，更加引起教师的关注和重视。三是更加严格考试评价。进一步加强学生学期补考，学年留级，毕业资格审查等方面的管理，让补考没有及格的学生不能轻易过关，让学习能力特别差，不符合正常升级的学生不能简简单单升入高一个年级学习，慢慢地形成一种氛围，渐渐地构成一种威慑，为学生更加努力学习提供更强动力。

3.德育活动缺少吸引力，学生塑造优秀品德、形成良好习惯的内驱力不够

【问题描述】现有的学生管理和德育工作，更多地停留在对学生日常的行为约束和纪律管理，针对学生道德素养和职业品质的教育培养还缺乏深入的研究和更多的重视。表现在具体工作上面，常规性的、应时性的活动较多，结合学生实际、解决针对性问题的德育活动偏少，走过场、应付式的现象比较普遍。

【改进措施】一是呼应时代要求，确立先进德育理念。深入学习十九大报告，认真对照建设中国特色社会主义进入新时代的总形势、总要求，以习近平中国特色社会主义新思想为指引，努力拓展学生德育工作新途径，丰富塑造学生灵魂、提升学生道德素养新内涵，为培养更多更好的社会主义事业接班人而不懈奋斗。二是紧贴学生成才需要，丰富各项德育活动。仔细研究学生习惯培养、品质提升的内在需求和紧迫任务，积极开展多种形式的主题系列活动，形成活动锻炼、环境熏陶、同伴互助、团队共享的德育工作立体网络。三是善于研究和反思，打造学校德育品牌。以“责任教育”为统领，把培养责任意识，增强责任担当作为塑造学生优秀品德、良好素养的核心内容，放在学校德育工作的头等位置，不断总结提炼，逐步将“责任教育”打造成为学校德育工作的鲜明特色、显著符号和靓丽品牌。