

看广外教育集团

新质学校



广东外语外贸大学教育合作与发展中心党委书记、主任孙远雷

文/王沫依 图/学校提供

作为教育改革的排头兵，广东外语外贸大学早在2010年便成立了以“教育传递价值”为理念的广外教育集团，集团坚持“依托大学、整合资源、规范管理、打造品牌、提供价值”，积极探索高品质、国际化的基础教育发展之路。如今走到第十五个年头，这期间可谓硕果累累，既体现在集团对高品质教育追求的恒久追求，也体现在对自身实践经验的不断推广之上。

时代的浪潮下，呼唤开拓和变革的勇士，在集团化办学格局逐渐清晰、成员校不断增长的当下，广外教育集团在一步步发展壮大的过程中如何坚守初心，砥砺前行？又如何以自身经验辐射全省，为推动基础教育优质均衡发展贡献力量？广东外语外贸大学教育合作与发展中心党委书记、主任孙远雷接受了专访。

手记

广外教育集团最为人熟知的，莫过于其鲜明的外语特色，集团内丰富多彩的外语课程及活动令人印象深刻，由语言学习带来的流利口才、自信胸怀以及国际视野在学生身上体现得淋漓尽致。这些得益于广外教育集团前沿的办学理念，以及敢做第一个吃螃蟹的人的探索精神。

时代对人才提出新要求、百姓对教育寄予新期待，这些都让集团有着更多的思考，如何打造“新质学校”？采访中，孙远雷直言当下日新月异的环境尤其是科技的发展给教育带来不小的影响，但也为有着改革和创新基因的集团带来了机遇，目前，集团的数字化改革和尝试已经启动，教育的价值和意义焕发出更多的内涵。

孙远雷强调，广外教育集团脱胎于大学，同样践行着“服务社会”的宗旨。这不仅是一个简单的口号，更融入到广外教育集团近年来的行动与步伐中。实践的经验在珠三角地区被不断输送，也为地方带来了切实可喜的变化。笔者连续两年前往集团成员校梅州市外语实验学校，有了集团管理团队进驻，这所学校依托广外资源，不断锤炼自身，已经打响了属于自己的品牌，学生朝气蓬勃的变化，家长满意度高，学校走上良性发展的道路。

秉持着教育人特有的社会责任感和使命担当，广外教育集团开枝散叶，与地方政府携手推进教育优质均衡发展，推动成员校在全省串珠成链，促进先进理念的传播，为满足人民对优质教育的需求、美好生活的向往而不断努力。



广外乳源实验学校合作办学签约仪式

广东外语外贸大学教育集团：

新质学校探索脚步不止 社会服务底色历久弥新

从教育改革的先行者到领头羊 “金字招牌”在当下焕发新生机

羊城晚报：广外教育集团历来有两大核心竞争力，一是高品质国际化办学方向，二是先进的办学理念和制度化的办学体系。集团在基础教育领域起步半个世纪的深耕，是怎样保持两大核心竞争力长期稳定且一致的？围绕这两大核心竞争力又有怎样的改革尝试？

孙远雷：广外教育集团的目标是力做基础教育的领导品牌，对办学的特色定位是面向未来的国际化特色学校；对入学需求的定位是全员教育一站式高品质学校。

作为集团，其实并不追求办学数量上的多，而是坚持“办一所学校，成一所学校”，把学校真正办好，让学生享受到优质的教育，为他们的终身发展奠定基础。集团有统一的办学理念、统一的品牌形象、统一的招生宣传、统一的教师成长项目、统一的团队考核标准、统一的学生品牌活动。

特别值得一提的是，集团向成员校派出的校长等管理团队基本上是由集团的直属学校培养出来的，他们骨子里刻着“广外基因”，可以更好地将广外系的办学理念和办学特色带去新学校。时代在不断变化，对基础教育也提出了新的更高要求。在广外基础教育集团化办学的征途上，我们会一直坚持“国际化”和“高品质”这两个核心价值，尊重学生成长规律，倡导学生个性化发展，积极探索有效的教育创新。

在具体做法上，集团将延续广外基础教育鲜明的外语特色，在课程设置上继续深化国际化课程、特色外语课程，同时注重增加科创类、中外文化类、美育、劳动教育等核心素养课程；在教学改革上，因材施教推动项目式学习、小组学习、以学习为中

心的作业设计等。比如，不少学校开设了二外，国际部增加了中外合作办学项目，广州市实验外语学校和广外实验中学均成为广州市国际化窗口建设学校，暨外外国语学校把专业美术馆开进了校园，广外知识城实验小学利用楼顶天台打造了现代农业劳动教育示范点等。

羊城晚报：“公参民”改革政策已来到第四年，对教育格局的影响逐渐落地、显现，广州市实验外语学校是一所三十年办学历史的优质民校，还有一开办便收获大量关注的外籍人员子女学校，而我们同时注意到目前新开办的学校多以公办为主。如何“多条腿走路”，实现不同教育模式下的共同高效发展？

孙远雷：广外基础教育的发展历程是顺应和引领时代潮流的辩证统一。广外的基础教育办学是从1970年开办广外附属中小学（现名广州市白云区白云外国语中小学）开始的，当时主要为了解决教师子女入学需求，因为广外外语教师的特点，广外的基础教育生而具有国际化的“基因”。1993年，乘着改革开放的春风，广外又举办了广外附设外语学校（现名广州市实验外语学校），成为高品质寄宿制学校的“先行者”。2010年广外教育集团成立，合作举办了一系列基础教育学校。2022年，集团抓住国家试点的重要机遇，举办了大湾区首家大学直属国际学校——广州广外外籍人员子女学校，以国际化高品质教育服务粤港澳大湾区发展。“公参民”改革后，我们顺应政策要求，调整办学思路和方式，一是做大做强高中阶段教育（包括国际教育），二是与地方政府合作开办高品质公办学校，取得了不错的成效。

从广外基础教育的发展历程来看，实现不同教育模式下的共同高效发展主要有几点：

一是坚持核心价值，稳步开拓发展，让组织持续成长。这个核心价值就是高品质、国际化的办学理念和特色。

二是强调培养一支有共同价值观、专业能力过硬的成长型学校管理团队。目前，集团已经建立了成熟的储备校长、副校长机制，有一批召之能来、来之能战、战之能胜的管理队伍，这也是广外教育集团最宝贵的财富。

三是坚持体系化办学。目前，六大集团化办学体系已经比较完备：理念制度方法体系、管理团队考核体系、教师专业化发展体系、学业质量监测体系、教育科研支撑体系、国际化资源保障体系。

四是强调落地能力。集团的每所学校都根植当地、因地制宜，坚持“各美其美，美美与共”，既打造统一的广外特色，又尊重每一所成员校的个性发展，坚持共性与个性相统一，做到“一校一特色”“一校一精彩”。部分地域还成立了分教育集团，相互借鉴、资源共享。

羊城晚报：从“广外系”走出了不少名师，已经成为集团亮眼的“金字招牌”，集团对于师资管理人才的选拔培养有何种模式？又有怎样的“秘诀”？

孙远雷：一是把好入口关。对于合作的公办学校的教师选拔，我们一般会提出比当地教育部门更高的招聘条件，管理团队要亲自参与教师的选聘工作。

二是建立健全人才培养体系。对于新教师，实行“集团统一培训”+“校本培训”模式；对于青年教师，我们逐步打造“教师专业化成长进阶体系”，通过学科培训、名师传帮带、青蓝结对、联合教研、优秀课例评选等形式提供教师学习成长平台。

三是建立管理人才储备制度。定期开展储备校长、副校长、中层干部遴选，并进行针对性的培训，为合作办学储备人才，同时给优秀教师提供更多的成长路径选择。在广外的学校，老师们会有归属感、价值感、成就感和幸福感。



广东外语外贸大学一角

立足湾区，辐射全省 打造高校履行社会服务责任之样板

羊城晚报：注意到这一年来广外教育集团增加了不少新成员，包括在信宜市、韶关市乳源瑶族自治县等教育相对较弱的区域，对此学校有怎样的初衷和布局？集团在教育理念、师资、资源等方面如何对成员校展开帮扶，以保证各校的高水平同步发展？

孙远雷：对于广外来说，举办基础教育的初衷是履行社会服务责任、传递教育价值。为推动义务教育优质均衡，促进新时代基础教育扩优提质，广外教育集团也在尝试将优秀的办学经验带到更多的地区，特别是一些教育相对薄弱的地区。2017年，我们在从化开办了一所小学，目前已经成为从化区最好的小学之一。2021年，从化区教育局又托管了一所区属中学给广外，短短两年的时间，学校从原来的“第三梯队”跃升到“第一梯队”行列。正是因为有了这样的办学成绩，信宜、乳源等地方政府也想引进广外，希望能够借助广外提升当地的教育水平。2023年，广外附属信宜学校开学，开学当年就为当地提供了一千多个优质学位，开学近一年来，政府及社会反响很好。今年3月20日，广外乳源实验学校合作办学签约仪式举行，它是“双百行动”中全省高校第一个签约的县中托管项目，广外将以实际行动推动实现教育提质、教育惠民。

托管方式主要如下：当地教育局引入广外品牌，加大对学校的资源投入；广外派遣经验丰富的核心管理团队，提升学校的办学理念，以对口帮扶为纽带，发挥广外优质教育资源的辐射带动作用，提升管理水平；派遣专家团队对学校进行教学教研指导，为学生提供优质的外语教学、打造学校特色；促进教师团队发展，培育出本地区的名教师；紧跟教改步伐，结合当地教师学生特点，转变教师教学方式，提升教育教学水平。

羊城晚报：省内教育的发展程度各不相同，集团如何根据不同地方的发展水平和特色，打造更适合自己的优质学校？又该如何保有集团的特色，将广外的核心理念与当地特色交融，让更多的学生享受到优质教育资源？

孙远雷：各地的教育政策、教育生态、教育情况确实各有不同，但集团所办的学校都成了当地最优质的学校。我们要求派出去的校长要摸清当地的“脉门”，即当地教育部门最想解决的问题是什么，了解家长和孩子的诉求，结合政府和社会的需求，找准学校发展的“方向”。

集团内的学校除了国际化特色外，也鼓励结合当地的情况发展自己学校的特色。比如广外黄埔实验学校把广外的理念和当地朱子文化融合，创作出广外黄实的“三字经”；梅州市外语实验学校结合客家文化，开设农耕游学、公益慈善、礼仪家政、客家文化、山歌等传统特色课程。今年，集团即将托管乳源民族实验学校，也会结合广外的理念和乳源当地的瑶族文化特色，把这所学校打造好。



广外教育集团储备校长专题研修培训

顺应时代，引领时代 在变化中与时代同行成长

羊城晚报：“新质生产力”是今年两会的热门话题，呼唤教育的“新质生产力”，打造“新质学校”成为基础教育的不二选择。您如何理解“新质生产力”？作为为社会发展提供人才支持的学校，您认为在发展中“新质生产力”中应承担怎样的责任？作为始终在教育改革领域敢为人先的广外教育集团，又有何种想法和愿景？

孙远雷：“新质生产力”是最近广受关注的一个话题。从教育的角度来说，人才培养是发展新质生产力的基础支撑，是科技创新的重要资源。在发展新质生产力的时代使命中，教育无疑将起到至关重要的作用。我们所处的时代是一个百年变局的时代，以ChatGPT为代表的智能文明时代的大门已开启，“智能+”一定会催生教育的新形态、新赛道、新模式乃至新生态。如今“新质生产力”的提出，也促使基础教育领域改变传统的教学模式，推动教育向数字化、智能化、个性化方向转型，如在线教育、混合式学习、AI辅助教学等。

2023年的世界数字教育大会上，教育部发布了7项智慧教育平台标准规范，其中《教师数字素养》从5个维度描述了未来教师应具备的数字素养。我想，促进数字技术与教育深度融合与应用创新是未来的趋势。

科技越是发达，我们越需要强调教育的价值和意义。面对教育发展的新趋势，面对未来教育的新方向，广外教育集团要坚持先进的教育理念，始终以“以学生为中心，尊重个体差异，重视创新能力与批判性思维的培养”。这也是集团一直坚持的办学理念，我们认真研究

儿童和青少年身心发展的规律，研究全球化背景下、多元文化影响下、信息化环境下新一代成长的特点，提升教育的科学性、时代性和实效性。我们在注重培养基础知识、基本技能的同时，更加注重核心能力的培养，夯实时代教育发展的基础，所要求具备的品格、能力、增强其核心竞争力和未来适应力、创新能力。

目前，集团正在对照新课标进行课程改革，普遍开设多语种课程、科创类课程等，学校也正在开展很多数字化改革和尝试，注重对教师数字化能力的培养，比如智慧跑道项目、中外学生的线上线下交流活动等，积极探索教育改革的新的方向、新举措。

孙远雷：大浪潮淘金，集团如何继续砥砺前行，做教育改革的排头兵？

孙远雷：有人因为看见而相信，有人因为相信而看见。作为教育工作者，我们一直在思考应该以一种什么样的姿态迎接未来？而这个答案是：重整行装再出发，在顺风或逆境中稳住舵盘。

首先我们认为，要与这个时代一起奔跑。在不断变化的世界里，教育工作者自己才是变化的主角，一个变得更加积极，更加勇敢，更加愿意和这个时代一起改变的角色。

其次，要坚持做难而正确的事情。这句话出自他人之口，而在此基础上增加了后半句：把难而正确的事情做好！前者是思考力，即战略思维；后者是行动力，即管理思维。深度思考在前，创新行动在后。广外教育集团始终坚持以难而正确的事情做好！每年迈出一小步，再一小步，为广东基础教育事业贡献出自身的力量，为推动教育改革的进程、办人民满意的教育而不懈努力。



广东外语外贸大学校门