

域内视点

深化认同、自我造血、各具特色——

集团化办学如何提质增效

沈杰

作为深化教育改革的有效路径之一,集团化办学能够促进不同区域间的教育交流和文化交流,带动区域基础教育的发展,切实有效地缓解人民群众上好学的愿望与优质教育资源不足之间的矛盾。

伴随着首都基础教育改革的不断深化,首都师范大学附属中学(以下简称首都师大附中)积极承担社会责任,在教育资源相对薄弱区域开办分校、承办弱校,不断扩大附中优质教育资源的辐射范围,较早开启了集团化办学的探索实践。2008年,首都师大附中教育集团成立,历经12年的发展,目前已形成以总校为核心,辐射门头沟、海淀、大兴、昌平、通州、房山、朝阳的七区十一校的格局。

优质资源均衡是教育集团发展最重要的动因。在多措并举保证总校高速、高位、高质量发展的前提下,首都师大附中教育集团采取深化集团内部认同感、提升集团校造血能力、发挥集团校各自特色等方式,为集团校科学赋能,不断扩大优质资源的辐射面,让优质教育资源迅速转化成为提升区域教育水平的强大动力。

从“我”到“我们”——

建构真正的教育共同体

一般而言,对于加入教育集团的分校而言,与身份转变同时发生的,是理念和文化的碰撞。新加入的分校师生从原有的学校转变为首都师大附中分校,学校需要一段心理过渡期。只有在完成心理过渡后,才能更好地开展接下来的教育教学工作。

从我到我们,文化认同是总校与分校共同迈出的第一步。首都师大教育集团坚持理念为先、文化融合,促进总校和分校文化达成深度认同,形成价值理念上的有效共识,构建起真正的教育共同体。根植百年沃土的正志笃行、成德达才的教育理念,是首都师大附中成达教育的灵魂和追求,也得到了各分校的情感共鸣。教育集团十一所成员校,目前除两所分校外,法定代表人均由

总校校长担任,这种极为紧密的关系不仅便于统一办学思想,也增强了总校在集团建设中的责任感。集团通过统一选派优秀领导干部和骨干教师到各个分校工作,将总校文化与民主和谐的工作文化氛围有效传递到各个分校。此外,集团每学期不定期组织分校干部教师到总校参观学习,共享文化与课程、课堂与讲座等资源。一切以学生为中心、起点的有教无类、过程的因材施教、结果的人尽其才的成达教育内涵,在集团校内部有了更加广泛的共识和有效的传播。

除文化融合外,集团内部还通过制度创新,凝聚人心激发内驱力。为进一步加强成员校之间的交流与合作,优化资源配置,集团制定了《首都师大附中教育集团章程》,成立了集团管理委员会、集团管理中心,逐步实现各成员校在办学理念、课程体系、教研培训、管理模式等方面的深度融合,凸显集团化办学优势。同时,教育集团将总校规范的学校管理、鼓励创新的激励奖励制度以及完善的绩效考核制度在各个分校推行,破除了原有机制体制的束缚,调动分校教职员积极性,带动学校步入了发展的快车道。集团还制定了《教育集团成达杯(优秀教师奖)评选奖励办法》等规章,通过各类制度的保障,各成员校充分调动了干部教师的工作积极性,凝聚了人心,激活了教师队伍,激发了学校的内驱力。

从“输血”到“造血”——

提升学校核心发展力

集团化办学经常面临的一个问题是:总校对分校“输血”的平衡点在哪儿?换言之,集团化办学会不会导致优质资源的稀释?对此,首都师大附中教育集团在向外输出优质资源和师资的同时,更加注重提升分校自身的造血机能,提升学校核心发展力。

在干部队伍建设方面,集团通过线上、线下培训相结合,提供干部跟岗实习机会,选派总校中层干部到分校传帮带,以及通过定期组织校长论坛、德育论坛、教学论坛等方式加强分

校干部队伍建设。

在加强分校教师队伍建设方面,制定了教育集团教师跟岗研修制度,加强校际交流。在条件允许的情况下,新招聘的分校教师都安排名师一对一指导,或在总校任教一段时间后再派往分校执行教学任务。对于区域内位置较近的分校,集团定期组织联合教研,共同备课,整合骨干力量,切实提升教学科研水平,为教师搭建学习和交流的平台。在联合教研的基础上,期中、期末组织统一命题、统一阅卷,帮助教师检验教学研究的效果,也可实现数据共享、精准指导,对学生学业发展水平的评定更为准确和客观。

集团还组织由干部和骨干教师组成的学校发展督导组,通过定期调研,对集团成员学校进行综合或专项诊断式评估指导,帮助其完善发展策略,培植发展特色。由名师专家组成的学科发展专家指导团,根据分校需要选派学科专家,通过下校听课、集体备课、专家示范课、学科教研活动指导、专家讲座等多种方式,针对教师需求,解决实际问题,帮助分校教师迅速提高教研水平。

在学生培养方面,教育集团采取统筹与联合策略。为了让分校学生感受到原汁原味的名校教育理念,教育集团开通了总校初高中联合培养、留学直通车,让分校学生有机会共享优质教育资源,强化特色培养。首都师大附中传统德育课程和文化活动,也在各个分校实现了本土化。例如,总校开展的一二九远足作为新生的必修课在多个分校开展,书香校园的建设也让集团校的孩子都享受到了轻松阅读的乐趣;校长邀你听讲座、红五月合唱节、振兴杯、体育比赛等深受学生喜爱的传统活动也在各个分校得到传播。

从“一面”到“多元”——

形成特色优质新格局

集团化办学不是总校的简单复制,更不是总校资源的单向输出。集团化办学最终走向的应该是各具特色的多元优

质,而非千校一面、削足适履。因此,在集团化办学的推进过程中,总校与各成员校要结合自身校情、学情,以及在区域特点,制定具体的发展目标。

近年来,总校不仅将分类分层走班的综合改革经验带到了各分校,而且还将形成学生自主学习能力的基础必修、兴趣选修、专业精修、自主研修四修课程体系在分校进行了推广和延伸。经过消化吸收,结合区位的特色与优势,形成了具有自身特色的课程体系。集团总校首都师大附中的一些品牌课程,如开设近20年的博识课,也在分校得到迅速推广。依托总校的实践资源,各分校将博识课等实践课程纳入自身课程体系当中,一些分校还根据自身特点,将博识课成功向小学阶段延伸。

集团化办学鼓励分校突出自身特色,总校通过精准指导、重点帮扶,帮助分校发掘自身特色,从而真正实现主动发展、可持续发展。首都师大附中永定分校依托地域特点,形成以科研为引领,科技创新和艺体美齐头并进的的特色发展新格局,从一所农村薄弱校成长为北京市优质高中校;首都师大附中第一分校开启卓越教育综合改革实践,以科研活动为抓手,提升教师业务水平,整合科研资源,带动学校迅速发展,成为首批海淀区新优质学校;大兴南校区坚持原色教育,的办学思想,打造原色教育团队,加强精细化管理;昌平学校提出了唤醒并成就的理念,确定了学校文化为引领,课程建设为核心,实践活动为载体,的育人模式;通州校区结合副中心发展规划,与北京市教育改革进程紧密结合,努力将正在建设的新校区打造成面向未来的现代化学校;等等。

随着集团化办学覆盖面越来越大,面临的挑战也越来越多,但只要坚持聚力共享、科学赋能,有规划、有体系、负责任地进行集团化办学,通过优质教育理念和教育资源的输出与带动,助力教育集团各成员校实现多元特色发展,就可以越走越远。

(作者系首都师范大学附属中学党委书记、校长)

热点观察

村小美育不止于书本

朱志锋

近年来,美育作为落实立德树人根本任务的重要支点之一,其重要性不断凸显。学校美育工作不仅肩负着提高学生审美和人文素养的重要使命,还具有传递社会主义核心价值观、弘扬中华优秀传统文化等功能。当前,已有不少学校在探索美育落地和深化的路径,但总体上看,美育仍然是整个教育事业中的薄弱环节,而乡村学校的美育更是薄弱中的薄弱。

其实,乡村美育有自己的特点和自己的美,乡村学校应充分发挥自身优势,就地取材,扎根民间,实施更接地气的美育。

立足乡土底蕴,传承优秀传统文化。中国传统文化的根本在乡村,广阔乡村有着深厚的文化底蕴和丰富的地域资源,大量鲜活的美育资源就蕴含其中。这些资源都可以引入学校文化建设,为学校美育所用,以缩小城乡之间的美育发展差距。同安乡中心小学区域内的洞山,是中国佛教曹洞宗祖庭,在其发展过程中孕育了许多诗文楹联、成语典故、传说故事,是珍贵的江西省非物质文化遗产。学校将优秀的洞山传说文化融入美育教学当中,通过举行全校洞山传说讲故事比赛、表演情景剧、参观非遗集市上形态各异的禅意木雕等方式,深化了师生爱祖国、爱家乡的情感教育,从而更好地传承、弘扬地方非物质文化遗产。

依托民间艺术,丰富美育实践载体。民间艺术是一个地方的文化瑰宝,乡村学校可以在兼顾教师专业特长和学校实际情况的基础上,挖掘本土民间艺术的美育价值,如戏曲、剪纸等,寻找适合自身美育教学的实践项目,实现艺术传承,以美载德的目标。学校所在的同安乡灯彩历史悠久,既是传统手工艺,又具有较强的审美功能。依托本地扎灯彩艺人这一有力资源,学校将灯彩这一民间技艺引入美术教学,开设美术校本特色课程,同安灯彩,并在传承灯彩技艺基础上创新学校竹文化、建设,让师生

共同参与,体会民间艺术魅力。

挖掘校本特色,凸显学校美育功能。乡村学校美育的发展不能仅局限于现有的学科教材,在开设音乐、美术课程基础上,要多渠道加快校本教材的研发,逐步形成校本美育课程,有助于充分展示学校美育功能。例如,我校教师在开发校本美育课程时,发现学校原有的茶园为开设茶艺课程提供了有利条件,于是,学校于2018年正式开设了茶文化校本课程,成立了茶艺工作坊。通过课堂教学及组织相关文艺活动,就地取材,扎根民间,实施更接地气的美育。茶文化不仅成为了学校美育的特色,也打开了学生亲近乡土的一扇窗。引入社会资源,提升乡村美育水平。师资问题是制约乡村美育发展的一个重要因素。乡村学校可以主动邀请专家学者、美育志愿者、公益组织走进乡村,整合社会资源,通过精准的支教、帮扶,促进城乡美育均衡发展,提高乡村美育水平。近年来,学校与社会组织联合建立美育实践基地,依托基地专家开设了吟诵、茶艺、甲骨文、陶艺、水墨画等与美育相关的公益课堂。这些课堂的开设,延伸了学校美育空间,开阔了学生的视野,丰富了学生的课外生活,激发了学生的创新意识和创造能力。

正如罗丹所说:美到处都是有的,对于我们的眼睛,不是缺少美,而是缺少发现。乡村学校美育的功能之一,就是赋予乡村孩子发现乡土之美的眼睛。乡村学校要让乡村美育成为每一所乡村学校的必做之事,让每一名乡村学生都能在美育方面得到更充分的发展,让美育不再是选修课和兴趣特长,而是成为人人能享有的成长的生命底色。当乡村学生能接受到更公平、更优质的艺术教育,就会在中心种下充满希望的美育种子,并在其成长过程中源源不断输出美、传递美。

(作者系江西省宜春市宜丰县同安乡中心小学校长)

在和雅文化中拔节生长

——湖南省浏阳市大瑶中学特色办学剪影

南川河碧波荡漾,九华山毓秀钟灵。

浏阳市大瑶中学位于湘赣边界“烟花之城”大瑶镇。学校创建于1970年,现有58个教学班、3138名学生、217位教师。目前是浏阳市办学规模较大的农村初级中学。学校立足“以人为本,以德立校,全面发展,追求卓越”的办学宗旨,以“和而不同,雅而致”为办学理念,以“和雅文化”为校园文化建设的核心,践行“做儒雅教师,育文雅少年,办和雅学校”的办学目标,努力打造现代化特色品牌中学。“和而不同”指干群之间的和谐互敬、教师之间的和谐互学、师生之间的和谐互助、师生之间的和谐互动、人与环境之间的和谐共生;“和而不同”是一种境界、一种胸怀,是共性与个性的统一。“雅而致”指幽雅静美的校园文化和“行为儒雅、语言文雅、情趣高雅”的师生风采。“雅而致”强调雅而有实、雅而有品,形成精神与物质的统一。

确立精神文化导向
建设和雅文化校园

学校文化是一所学校的灵魂,表现在外观上、内化在思想上、呈现在行为中。学校高度重视营造和雅文化氛围,加强校园物质文化建设,校园的整体布局规划,处处彰显和雅元素。充分利用一切可以利用的地方,让校园的一草一木、一砖一瓦都赋予育人的内涵。学校的楼栋、道路、广场、园子均以和雅命名;学校利用文化墙、宣传栏、绿地、电子屏、广播等硬件设备设施,宣传和雅文化。教学楼内,每个班级开展既能凸显和雅文化,又能展现班级个性的墙体布置。学校文化建设的成果,见证了师生的成长,彰显了学校的品质。

学校关注全体师生的学习和生活品质,为师生提供舒适的学习、生活

环境,营造浓郁的家的氛围。设置了专门的教师休息室、母婴室及多功能儿童餐桌、共享雨伞等,为教师们提供人性化服务;开展做儒雅教师、向幸福奔跑健身工程,鼓励教师加强体育锻炼。学校着力书香校园建设,开放图书馆和阅览室,在走廊楼道设立图书角,在教室设立图书柜,学生随时可取可阅;诵读国学经典,浸润学生心灵。学校通过开展“书香磨砺身心,阅读浸润生命”系列活动,如读书笔记、读书心得、读书小报评比、学习新思想,做好接班人主题阅读活动、好书推荐、古诗文书写大赛等,让阅读之美在墨香中闪耀。

学校拓宽了和雅文化的宣传与展示渠道,创建了学校微信公众号,创办了《大瑶中学校报》和《白鸽》学生作品集,借助线上线下平台,向师生和家长宣传、展示和雅文化,内涵并推进和雅文化建设的举措与成果。此外,借助创建未来学校契机,大力推进智慧校园建设,为和雅文化增添现代化的元素。

和雅文化建设,赓续了文化基因,厚植了文化自信,赢得了社会各界的高度认可和广泛赞誉。

实施“三雅”特色德育
落实立德树人要求

按照立德树人,五育并举的德育要求,学校构建了系统化、系列化的1234德育工作模式。1是以仪式教育校本课程为特色,2是开展优秀德育团队、德育榜样的评选活动,3是打造高素质德育管理队伍、班主任队伍和学生干部队伍,4是开展德育常规活动、学校重大节日活动、品格教育活动、德育特色活动,培养举止典雅、谈吐文雅、志趣高雅的大瑶中学生,为学生的生命成长打上和雅文化的鲜明烙印。



一是以工作坊为先导,开展德育研讨。学校成立了刘世礼班主任工作坊,定期举行研讨和交流活动,针对班级管理中的难题、管理智慧与艺术课题进行研讨交流,工作坊成员利用业余时间编写了《德育小故事》两本和《班级日常管理汇编》,自主设计印制了《品格成长记录本》。学校组建了品格教育团队,确立不同年级、不同阶段的品格教育主题、内容和活动方式。真正形成了书香醇美、雅致和谐的校风、博爱、儒雅、严谨、乐教的教风、笃志、尚美、善思、乐学的学风。学校承办了浏阳市德育工作室研讨活动,接待了江西铜鼓、益阳安化等多地德育团队的考察。

二是整合德育资源,提高德育实效。以仪式课程建设为载体,建设特色德育课程。如迈入青春门,走好人生路、七年级新生入学课程、心怀感恩,壮歌远行、九年级毕业离校课程等,记录学生成长的足迹,留下校园生活的精彩瞬间。学校设立了读书节、艺术节、体育节、科技节和班主任节,组建了篮球、机器人、剪纸等32个学生社团,开展丰富多彩的校园活动。

鼓励学生走进社区、走进大自然,感受生活,体验生活,在生活中



接受教育。如参加清明节祭扫、垃圾分类进社区、重阳节爱老敬老等活动。三是注重家校合作,形成教育合力。通过家长会、家长志愿者来校监考、邀请家长与学生共进晚餐、举办家庭教育讲座、开展用脚步丈量学生上学距离家访活动等,整合校内外教育资源,让家长在活动中与孩子沟通、交流,关注孩子的学习与生活动态。极大地丰富了家校共同育人、和谐育人的内容、方法与途径。

搭建和乐教学平台
创新专业成长路径

学校为教师架桥搭梯,促进教师专业成长。一是实施青蓝工程。在儒雅文化涵养师德的引领下,充分发挥中老年教师传帮带作用。2020年下半年,中老年教师与青年教师师徒结对28对,通过以老带新、以熟带生、以优促新的研讨与交流,提高了青年教师理论水平与教学水平,帮助青年教师快速成长。二是实施种子教师工程。学校注重骨干教师培养,遴选种子教师40人,依托湖南省教师发展中心、长沙教育学院开展培训活动,到浙江大学和省内名校学习交流,更新教育教学理念,提高教研意识与教研能力。三是成立教师工作

坊。学校设立了3个教师工作坊,严格挑选坊主和成员,规范工作坊制度,加强工作坊考核,并提供充足的经费支持。邀请长沙特级教师、名师定期指导,开展区域内兄弟学校送课交流、同课异构、教学展示等活动,加强了校际互动,实现了由校内研训向跨校研训的转变。工作坊定期开展各类活动,如研课赛课、读书分享、总结展示。通过专家指导、区域交流、引领示范,提升了研修的高度、宽度和厚度,促进教师专业发展。如今,师德工作坊、班主任工作坊和物理学科工作坊,已成为享誉一方的特色品牌。四是推进读书工程。按照自主进行和雅文化的需求,学校自主研发编印了《儒雅文化涵养师德》校本教材,开展阅读越乐,悦读越雅教师读书分享会,让教师濡染书香,让书香氤氲校园。

坚持和谐高效管理
提升学校管理效能

校长何宗武,有思想,有魄力,有先进的管理理念,有扎实的工作作风。构建一个领导与岗位相匹配的学校组织机构,并制定相应的领导、管理制度,实行科学、民主管理,是他重要的管理理念。何宗武坚持刚柔并济的管理原则,重视制度育人,学校制定并完善了20多项管理制度,理顺了层级管理架构。何校长特别注重培养教师的主人翁意识,针对学校发展的瓶颈问题,开展全员参与的咖啡论坛、头脑风暴活动,调动教师们参与学校管理的积极性,破解了学校管理难题。针对学校规模大、战线长、头绪多的特点,他将管理重心下移,实行年级部负责制,形成了处室与年级部条块结合的扁平化管理模式;实行教师值周制度,推行精细管理和优质管理,提升了管理的质量和效率。

在学校发展过程中,何宗武和学

校领导班子一起科学决策、开拓创新、务实进取。学校特别重视中华优秀传统文化的传承和弘扬,结合儒雅文化涵养师德基地建设契机,将中华优秀儒雅文化融入师德建设,引导教师成为文人雅士,懂得育人、育心,做有情怀的教育人。学校开展了一系列活动,如不忘初心,幸福绽放、献礼新中国成立70周年教师文艺晚会,不忘初心,立德树人,让青春在岗位上闪光、师德师风宣誓活动,编写《儒雅文化,涵养师德》教师校本教材,组织传承师道,立德树人、读书分享会等。学校积极探索以儒修德、以雅养正的师德建设新路径。一是组织教师开展经典文化诵读,通过场景设置与诵读方式选择等强化诵读效果,让师德内化于心;二是出台《关于开展学习中华优秀传统文化暨推进阅读及书写工作方案》,对传统经典阅读的内容、形式进行专业、规范的指导;三是依托工作坊,定期开展经典进课堂教学评比活动,将中华优秀传统文化融入学科体系,让经典文化渗透到师生心灵深处。

此外,学校充分发挥工会职能作用,定期召开职代会,完善绩效考核、职称评定等工作方案;走访慰问老教师,为老教师送上问候与关怀。和谐温馨的氛围让广大教师切实感受到工作的快乐与幸福。建校50年来,大瑶中学积极应对教育形势的发展,不断提升办学品位,教育教学质量跻身全市先进行列,先后获得长沙市现代教育技术实验学校、长沙市花园式单位、浏阳市文明单位、浏阳市示范性初级中学等多项荣誉。今天,面对新一轮课程改革和教育发展的挑战,全体大瑶中学人正以做儒雅教师,育文雅少年,办和雅学校为己任,以百倍的信心和昂扬的斗志,为建设湘赣边区具有影响力的品牌中学奉献青春和智慧!(何宗武 卢义)