

## 聚焦核心素养 培育体育人才

## ——上海市莘庄中学精准托管上海市第二体育运动学校的实践探索

上海市莘庄中学接受上海市教育部门、体育部门和闵行区教育部门的任务，自2013年加盟、2015年独立托管上海市第二体育运动学校（上海市体育中学，以下简称“二体校”）以来，从跨界托管到深度融合历时8年，二体校在学生发展、教师成长和办学办教等方面都取得了长足进步，荣获2020年“上海市第一轮城乡学校携手共进计划先进集体”称号。

1987年2月成立的二体校，位于上海市闵行区莘庄镇，隶属于上海市体育部门，是一所学制3年的公办体育中等专业学校。二体校承担着培养输送体育后备人才和高水平训练竞赛的重任，连续4轮16年蝉联“国家重点高水平体育后备人才基地”称号，荣获上海市五一劳动奖状，校长李国雄赢得“2020年全国体育事业突出贡献奖”殊荣。

## 1 围绕目标，全面融合精准托管

按照上海市教育部门关于托管“主体不变、分责包干、打通资源、强力融合”的工作原则，莘庄中学先后由前任校长和现任校长李国兴担任组长，建立素质高、能力强的托管团队，统筹规划托管工作。

托管领导小组采取双组长制，莘庄中学和二体校校长联合担任组长，建立领导小组例会等托管规则，确保教育教学等重大事项共同决策机制良好运行，对学校教育教学工作精准定位和整体设计，为两所学校走向融合提供组织保障。

## ——党建引领，推进深度融合

坚持党对教育教学工作的全面统领，重大事项、重要决策由校党组织集体决策。在各岗位上，党组织和党员发挥先锋模范作用。推动两校跨界托管走向深度融合，将两校携手共进多赢的局面推向纵深，体教并举合力创新，内涵发展全面提升。

为深入贯彻落实习近平新时代中国特色社会主义思想，拓宽学校党建的有效路径，莘庄中学与二体校签订了《“两校”党组织共建协议》，建立互帮、互学、互助的有效机制，联合活动共享资源，实现“结对”双方党组织和党员之间的合作共赢，切实促进两校党建工作创新发展。

## 2 教师为本，提高师资综合素养



读书会知识众筹

教育大计，教师为本。优秀的师资队伍是达成“谦谨学子、体育精英”培养目标的重要基础。发挥资深专技人才的传、帮、带作用，加速培养和造就高水平师资梯队。制定了“整体化系统设计、一体化分步实施”的行动路线。按照“系统培训项目引领—教学质量月评价”螺旋式，开展“五步三结合”校本培训模式，激励教师主动发展。

## ——“五步三结合”校本培训

“五步”是指自主修炼、专家培训、组内研讨、公开课探究、多途径教研；“三结合”要求学研结合、教研结合、内外结合。学校每两周开展一次主题教研活动、头脑风暴，积淀教学智慧。

广开渠道、横向联合，加盟闵行区“成教职教”教师发展中心、闵行区教育学院教研中心、上海市教研室职教中心组和上海教育出版社中职教研联盟，形成了“四个渠道平行同步”教研工作新格局，优势互补，着眼于促进教师共同发展，兼收并蓄，落脚在提升学生综合素养。

“五步三结合”校本培训模式，从职业感悟与师德修养、课堂经历与教学实践、班级工作与德育体验、教学研究与专业发展等方面，规范进行形式多样的校本培训，助推教师在实践与教研中迅速成长。

## ——开展教学质量月活动

8年来，通过组织开展教学质量月活动，搭建教师培训“立交桥”，激活专业发展“增长点”，促进教学研讨、改进教学方式、提升教学质量，现已成为二体校的特色项目。

教师队伍长期在“教学质量月”平台上开展综合性教研活动，在教学行动中不断研究教学，激活教师的教学理论与实践，实现教师之间的教育

## ——完善制度，规范教学秩序

为规范教育教学管理秩序，在发扬民主广泛征求意见的基础上，共同制定二体校《教育教学发展规划》《教育教学岗位职责与规章制度》《教师绩效工资考核分配制度》《课堂教学工作规范》《班主任工作考核办法》等制度，连续4年创制《教学诊断与改进报告和方案》、连续5年编制《教育质量年度报告》，2019年获评上海市依法治校标准校。

建立校内校外两个“三位一体”大德育格局，创新实施“教师教练双班主制”，在机制设计上突出合作、双赢和共享，结合实践开展《“激活教育”理念下体校协同管理模式的深化研究》，使二体校文化素养和体育专业成绩双提升，文化课成绩在全国体校中名列前茅。

系统完备、科学规范、运行有效的制度体系，从根本上确保了学校各项教学管理工作制度化、规范化和程序化，有力地推进了体教融合工作。

8年来，尽管二体校经历了射击射箭运动中教学点的拆分合并、上海体职附中心更名为上海市体育中学并到二体校等重大变动，但学校的教育教学未受到影响，保持井然有序、稳步发展。

## ——优质团队，保障智力资源

托管领导小组决策与统领是根本，“两校”教师全力以赴是关键。莘庄中学选派特级教师、正高级教师为托管项目常驻负责人，由上海市体育部门聘任为二体校副校长，带领全职、兼职和后援3个团队，参与二体校教育管理、教师发展、课程与教学等工作。

莘庄中学仅近3年就选派27名教师“白+黑”倾情倾力驰援教场，白天全职团队执教初、高中基础型课程，晚上兼职团队执教拓展型课程，累计开发实施了人文特色拓展课程21门，初步形成动态的校本特色课程群。另派包括3名特级教师的带教导师12名，市区级及以上骨干教师30多人组成的后援团，随时提供各种智力支持。

全方位供给品牌资源。莘庄中学主持的莘庄镇学区的教育教学资源，如步根海阅读教学实验基地、李久洋心理工作室等全部开放给二体校使用。莘庄镇学区为二体校教师开放了学区内所有的教师培训和教学研讨活动，步根海阅读教学实验基地无偿提供整本书阅读教学实验的成果，李久洋心理工作室吸纳二体校心理教师为共同体成员。

划》，量身定制培训行动计划，安排市区两级专家开设全员培训系列讲座，通过头脑风暴，提升教师综合素养。

借助于重点攻关项目招标，形成莘庄中学与二体校的优势互补、合作共赢，形成两校教师共同发展格局，二体校一名教师获评高级教师，也是学校第二名高级教师，8名教师获评中级教师，两名教师被选为闵行区学科中心组成员，6名教师被选为闵行区中职校中心组成员。

## ——全员学做研究型教师

学校以“体校基础型课程活化教学的应用研究”为抓手，夯实基础小步走、精讲多练当堂测、作业分层抓两头，将“激活教育”理念落实到小班化课堂教学中，激发学生的学习兴趣，提高教学的有效性，切实提高基础型课程教学的有效性。

以“体校校本补充资源开发研究”项目为依托，“量身定制”开发校本资源，给体校生的文化课学习提供适合的坡度。从高三语数外入手，按学段分学科逐年推进，整合、补充和开发3种形式并举，集思广益合力攻关，起步阶段莘庄中学多个教研组与二体校教研组结对携手开发，后期二体校教师独立进行。累计已经完成初高中《语数英校本补充资源》《校本作业》等6门学科18种校本资源，连续使用6年，取得重大突破，破解多年困扰，使教师走上教研之路。

学校还承担了闵行区重点项目“体校人文类拓展型课程体系建设研究”、校级项目“体校协同管理模式的行动研究”，形成了德育、拓展型课程、校本补充教材和课堂教学4个区校两级研究项目集群，以问题为导向，植根课堂，指向教学改进和专业发展。8年来立项数十项区级重点课题。

通过不断完善自培模式、阶梯培养计划、个人发展规划等多项系统化措施，建立发展性评价制度与激励机制。分层次、分重点推进不同类型教师专业水平的提升，一支师德高尚、业务精良、结构合理、团结协作的师资队伍逐步建成。

当前，二体校文化教育稳步上升，学困生比例明显下降，近几年学生成绩稳步提高，诸多学生以优异成绩考入体育院校。

## 3 立德树人，建设德育课程体系

学校始终把德育工作摆在重要位置，围绕培养体育优秀后备人才的主线，开展丰富的德育活动，以行为规范养成教育为目标，坚持价值引领为本，建设德育课程体系，不断探索德育新途径，突出培养学生人文素质，践行学校“谦谨学子、体育精英”的培养目标。

## ——突出德育，牢牢把住价值引领

学校坚持“体教并举、立德树人”的办学理念，将德育课程作为学校德育主渠道，构建以“道德与法治”和“思想政治”课程为核心，以专业基础和基础型课程为主导，以综合性校本课程为补充，以人文系列讲座为辅助，开展志愿者、社会实践等德育活动，充分挖掘德育要素和体育资源，有效渗透德育内容，寓德育于教学内容和教学过程之中，强化学科育人价值。

学校将理论学习与实务培训相结合，“走出去”与“请进来”相结合，依托班主任沙龙加大培训力度。

紧密联系校情学情，密切贴近现实生活，坚持知识传授与价值引领，改进教育教学方法，注重养成教育和实践教育、劳动教育，课程育人润物无声，做到知识学习、情感培养和行为养成相统一，切实增强针对性、实效性和时代感，涵养公共道德和体育精神，培育学生发展核心价值。

## ——“一班一品”，营造特色班级文化

充分挖掘班级特色，营造积极进取、健康向上的班风，在各班级开展了“一班一品”班级文化建设活动。各班级以学生的年龄特点、兴趣爱好、班级文化为出发点和落

脚点，个性化、特色化地制定了“一班一品”班级文化建设主题，以活动的形式分阶段推进，以黑板报、手抄报、宣传橱窗、移动展板等形式作过程性展示，学期末再行评比表彰，逐步积淀自己班级的文化特色，进一步增强了学生的集体荣誉感和班级凝聚力。

走出校园，放飞自我，组织“花样青春，活力二体”学生社会实践活动。在紧张的学习和训练生活之余，组织学生社会实践活动，这次活动形式多样，既有花样滑冰杂技秀，又有东余山森林公园的定向趣味活动。各班级学生在班主任的组织下，分组开展活动，井然有序，表现出了体校生较好的文明礼仪和精神风貌，学生在活动中受到了潜移默化的教育，努力做到一项活动一个主题，一次参与多种收获。

## ——活动育人，悦心减压凝心聚力

为进一步丰富学生的课余文化生活，给学生提供一个展示自我的舞台，在班主任和心理教师指导下，学生阳光心理心理团发挥骨干作用，举办“新时代·心成长”学生心理剧大赛，开展学生心理剧创作和表演评比，不断尝试德育活动新形式，深受学生欢迎，参赛踊跃，观赏热烈，实效显著。

## 学生“精英宣讲团”作为上海市

中等职业学校文化品牌项目，每学年坚持在全体学生中开展主题宣讲活动。2018年以“学习党的十九大精神，共话新时代体育精神”为主题，语文教研组对4个宣讲小组进行撰稿、演讲和多媒体制作等方面的具体指导，校领导、领队、教

训员、全体教师和学生参加了宣讲会。活动加深了学生对党的十九大精神的领会，以喜闻乐见的形式，增强学生建设体育强国的使命感。

## ——生涯规划，奠基学生发展后劲

循序渐进、逐步深化，实现德育与生涯教育同频同步。以闵行区重点课题“体校人文类拓展型课程体系建设研究”为指导，根据实际需要整合为综合性校本课程，提供给各年级学生自主选择，并外聘专业教师。在初高中累计开发出六大类21门自选课程，“体育赛事与传媒、体育场馆管理、运动训练学、体适能训练理论与实践、心理健康教育、体育趣味数学、体育历史时空、体育摄影与制图”等课程，初步形成动态校本拓展课程群。人文系列讲座、健康专题的运动生理、运动员心理保健，法治专题的安全教育、体育法规与青少年法治教育等专题课程化、序列化。学生活动模块的读书节、艺术节、家校交流活动，社会考察模块的走进社会看发展、爱国主义教育基地活动等社会实践活动课程，开阔视野涵养情操。学校还曾引进“中职生心理健康、中职生实用礼仪、有效沟通技巧、流行音乐导论”等网络课程，供学生自主选择。近3年安排学生人文系列专题讲座108讲216课时。

学校开发包含体育专业要素，有市场需求取向的拓展型课程，努力为学生运动员多开几扇门、多通几条路、多奠定一些基础，以此提升他们的人文素养，使学生在役时为上海夺金、为祖国争光，退役后有能力为繁荣体育事业再立新功。



探究思改课一体化实施



教学质量月区级展示课

## 4 锐意改革，强化课程育人功能

托管团队围绕人才培养的核心任务，紧盯文化课程教育教学，发挥学生主体作用，建设有深度、有温度的课堂，强化课程育人功能。通过优化设计教学内容、限时精讲、限量精练、引导自学、点拨方法等，线上线下相结合开展工作，探索出混合式教学的实践经验，作为学校“文化课教学诊断与改进”的载体和突破口。

## ——法治教育形成合力

学校密切配合莘庄镇派出所，开展学校周边环境治理，营造了良好的治安环境。自2015年至今，聘请律师事务所执业律师和高校法律办公室律师，持续开展“案

例说法——青少年法治教育系列讲座”16个专题、80多个课时，受众200多人，做到计划、课时、师资“三落实”，学生的法治意识和法治知识明显提高，学法知法、用法守法的良好风气已经形成。成立了上海市第二体育运动学校和上海市体育中学两个家长委员会，成为连接家长与学校、学生与教师情感情感的纽带，形成了“教育一个孩子、带动一个家庭、影响整个社会”的家校共建大德育格局。

## ——奠基学生全面发展

学校尝试建立与运动训练竞赛相适应的、灵活多样的运动员教育教学管理模式，如混合式教学等，

探索采用长学制、学分制、单科结业制、集中学习制等多种评价方式。

学校始终坚持社会主义办学方向，用“体教并举、立德树人”办学理念为体校教育打好精神底色，践行“为每名学生提供适合的教育和个性发展的空间”的价值观。通过调整课程内容全面提高学生素质，遵循体育学校的教育教学规律和学生成长规律，聚焦核心素养培育，促进学生终身发展。

## ——全力推进教学诊断与改进

围绕学校的总体办学目标，以质量监测平台为支撑，在学校、专业、课程、教师、学生5个横向层面，对应决策指挥、质量生成、资源建设、支持服务、监督控制5个纵向系统，建立以“1核心1平台5横5纵”为基本框架的网络化、全覆盖、具有较强预警功能和激励作用的内部质量保证体系。每项工作都以顶层决策指挥策略系统为基础，以教学质量保证系统为核心，以教学辅助条件保证系统为补充，以教学质量评估和监测系统为抓手，经过计划、实施、检查、处理4个工作程序，循环改进，持续提升。



精英宣讲团报告会

## 5 创新融合，跨界托管提升价值

莘庄中学对二体校从跨界托管

走向深度融合的精准托管，凭借鲜明特色和显著优势的文化基因、文化标识和制度安排的顶层设计、优质团队和突破瓶颈的关键要素、全面育人和项目引领的高效举措、探索创新和分享指引的使命担当，培塑“造血”内循环机制，辅以“输血”外循环补给，形成“双循环”系统，将二体校打造成为竞技体育和文化教育“双高”的全民知名体校，在全国各级各类2100多所体校

中脱颖而出。

莘庄中学充分把握被托管方学情和校情，捕捉挖掘既有经验、特色亮点和潜在优势，制定可行的托管方案，顺势而为、守正出新，形成共融赋能、同步改革创新的良好局面，逐步走向管理的规范化、民主化和科学化，踏上精细化管理、不断提升效益的长效发展之路。

两校托管领导小组秉承莘庄中学“和谐共生、守正出新”的办学思想，按照“和谐合作、合力创

新”的理念，实施“项目驱动、专业带动、师生互动、德育联动”的“四动”策略，在校际交流、教研组结对、师徒带教、学生联谊4个层次全面对接，从教师成长、课程建设、课堂教学、学生发展4个方面重点突破，探索校际之间多元联动发展，取得了显著的教育教学成效。

莘庄中学跨界精准托管二体校，从而再造提升其价值的成功经验，值得兄弟体校参考和借鉴。

(李国兴 李国雄 姜兰波)