



名校集团发展应厘清逻辑主线

范小梅 戴晖

党的十九大以来,国家以前所未有的力度和节奏围绕各级各类教育改革与发展发布了多项政策。在这些政策中,集团化办学均是高频关键词,足见其影响之大。名校是集团化办学的主要载体,多年来,社会对名校的认识表现出显著的标签化特点,比如认为名校的教育资源是优质的,名校的老师是优秀的,名校培养的学生是有竞争优势的,等等。

当“好学校”“好老师”“好学生”被固化为名校标签时,如何理解其中的“好”字?名校集团被组建起来究竟是为了办“好学校”、用“好老师”、育“好学生”,还是为了“办好”学校、“用好”老师、“育好”学生?抑或兼而有之?追问并澄清这些基本问题有助于名校集团更好地“办好人民满意的教育”。

办好学校:名校集团的价值取向

名校集团在20余年发展进程中先后被赋予“扩大优质教育资源规模”“促进优质教育资源共享”“助推教育优质均衡”“破解大班额”“促进教育公平”等使命。这些使命决定了公办中小学名校集团及其发展不能走“强强联合、生态垄断”的路子,而应走“强弱互动、协同发展”的路子。因此,以“名校+新校”“名校+农村校”“名校+弱校”的“名校+”模式带动区域内新校、农村校、弱校共同发展,用一所好学校孵化出更多好学校,用更多好学校助推区域教育优质均衡发展,才是名校集团发展的价值取向。一言以蔽之,要办好每一所学校。

实践层面,办好学校包括“办好”学校和“好学校”两种解读。“办好”学校是集团化办学的实践行动;办“好学校”是集团化办学的发展愿景。在愿景尚不可及的情况下,名校集团先要在“办好”学校上多下功夫。从办好学校的价

值取向出发,名校集团发展的基本逻辑是,在自上而下的行政推动下,根据区域教育发展实际,有序吸纳发展困难、相对滞后的学校成为集团成员学校,依托名校的先进办学理念、优秀干部教师团队、优质课程资源及教学模式,引领成员学校内生发展,兑现“办好”学校的基本主张。

在区域范围内,名校集团引领哪所学校,理论上不应由名校集团随意选择,而应基于区域教育发展的客观需要,由教育行政部门、名校集团和有意向的成员学校共同议定,这可以进一步强化名校集团依托优质教育资源“办好”学校的应然使命。值得一提的是,当一所比较薄弱的成员学校在校内集团框架下培育成熟后,应根据事先约定的退出机制剥离集团,适度为集团松绑,以便名校集团重新吸纳其他新校、弱校、农村校,让名校集团依托优质教育资源“办好”学校这一实践使命更可持续。

用好老师:名校集团的资源取向

毋庸置疑,好老师是教育发展中重要而显性的资源。对名校来说,更是如此。名校之名,首先在于名师,其次在于名师创造的价值,比如办学理念、教学模式、课程资源、管理策略等,二者相辅相成。

在名校集团发展框架下辩证分析“用好老师”,至少有两方面内涵:一是“用好”老师,这是一种纵向扎根式的内部治理实践,是对集团内各学科各层次教师的分类培养和适切任用;二是用“好老师”,这是一种横向掠夺式的资源投机主义,是对集团外优质教师资源的攫取和俘获,可能会削弱集团内练教师队伍建设基本功的自觉。众所周知,名校集团只是一个区域内相应阶段办学主体的一部分,不能代表全部,因此,“好老师”不应该集中

于名校,而应该像“家门口的好学校”一样,分散、下沉、扎根、再生,让“家门口的好学校”因为有“好老师”的加持而名副其实,这也更契合教育优质均衡的时代追求。

因此,在历史积淀的成熟发展模式和政策赋予的使命基调下,名校集团应以“用好”老师为基本资源观,杜绝用“好老师”的资源投机主义。这要求名校集团具备两个“自觉”:一是自觉规避非名校“挖角”“抽水”以致扰乱基础教育优质教师资源分布生态的做法;二是自觉搭建有效的专业发展平台,潜心修炼集团教师队伍内功,做到重点用好“好老师”存量与用好“新老师”、培育“好老师”增量相结合,让被纳入名校集团的弱校、新校、农村校都有“好老师”可用,并通过“好老师”共同努力办出“好学校”。

育好学生:名校集团的育人取向

培育少年儿童是学校产生、存在与发展之根本。对名校集团来说,育人目标高于一切。因此,名校集团“扩大优质教育资源规模”“促进优质教育资源共享”“促进教育优质均衡”“破解大班额”“促进教育公平”的根本目的,都是为了帮助更多薄弱学校更好地培养人,即“育好学生”。

作为各级各类教育的共同目标,“育好学生”也应从“育好”学生和育“好学生”两个方面理解。本质上看,“育好”学生是对教育“有教无类”理念和促进个体发展功能的落地,育“好学生”则暗含对学生的分类与掐尖,是对上述基本理念和本体功能的背离。真正的教育不应选择性地育“好学生”,而应该无差别地“育好”学生,这是教育作为公共产品的本质属性,也是名校集团所应承担的社会责任。当前,尽管不乏各种政策引导,教育

供给侧部分学校的掐尖和需求侧部分家庭的择校依然未完全消除,二者共致的教育焦虑依然存在。广大乡村学龄儿童青少年对优质教育资源的诉求能否得到满足,极大地影响着幸福美好生活的落地生根。这种背景下,名校集团的育人观既重要又敏感,能否“育好”学生是检验是否“办好”了学校、“用好”了老师的根本标准。

近年来,名校集团化办学模式遍及全国的过程,也是名校集聚的优质教育资源向外拓展、向下渗透的过程,这与建设更多“家门口的好学校”的愿景形成呼应。名校通过跨区域领办、托管、结对等多种方式,输送先进办学理念、优秀教师队伍、优质课程资源、有效管理模式,帮助相对薄弱的成员学校“育好”学生,既从根本上回应了名校集团“育好”学生的根本使命,也对我国传统教育智慧中的“有教无类”理念作出了跨时代回应。

综上,“办好”学校、“用好”老师、“育好”学生是新时代名校集团发展的基本取向。《中国教育现代化2035》和《加快推进教育现代化实施方案(2018—2022年)》分别强调,“鼓励各地通过多种有效方式,持续扩大优质教育资源的覆盖面”,“开展城乡对口帮扶和一体化办学,通过学校联盟、集团化办学等多种方式促进优质教育资源共享”。再结合各地实践,不难预见,未来较长一个时期内,作为基础教育集团化办学的重要实践方式,名校集团将继续为基础教育优质均衡发展作贡献。鉴于此,把握好名校集团发展的基本取向,将“办好”学校、“用好”老师、“育好”学生作为名校集团发展的逻辑主线,警惕办“好学校”、用“好老师”、育“好学生”等观点对逻辑主线的干扰,至关重要。

(作者单位分别系成都大学统筹城乡教育发展研究中心、成都市教育局)

借「双减」促学校内涵发展

校长笔谈

朱清华

“双减”是推进我国义务教育工作良性发展、正本清源的一项重大举措,中小学校理应承担起推动“双减”落地的责任来。那么,学校该做些什么,能做些什么呢?

作业减负。减轻学生过重的作业负担,起点和关键点都在“留”上。留多少作业,留什么样的作业,这要看教师的功夫。在这点上,我们对教师的要求是:总量控制,弹性布置,必做为主,选做为辅。为确保落实,我们要学科组跨年级统筹、年级组跨学科统筹、各备课组制定本组的可行方案。在批阅上,必做作业留多少批阅多少,选做作业学生做多少批阅多少,不允许让学生或家长代批。我们要求教师要认真、理性、全面、深入思考,把作业有机地纳入到备深内容和教案设计中来,把平时的课堂教学和作业这两项功能有效地结合起来。

课时减负。教材、教学进度、课时,这三者互为制约并统一。课时安排应服从于教学进度,教学进度应服从于教材所规定完成的学内学外内容。这其中,教材是第一位的,教学进度和课时都要根据教材来安排。课时固然是完成教学任务必不可少的,但并不等于课时越多教学效果就会越好。课时多了,学生自主可利用的时间就少了,同时理解、消化当天课程内容的速度也就慢了。我们把“双减”看作促进规范办学行为的一个契机,同时也坚信:不增加课时有利于促进教师在备课、教学设计、课堂教学、作业布置、课后辅导等各个环节作通盘考虑和探究,促进教师发挥主观能动性,发挥好课堂教学的特有功能,提升课堂教学的时效性,促进教师的进步与成长。

考试减负。考试,无论对教师教学,还是对学生学习,都是必不可少的环节。但从实际来说,提升成绩并不取决于考试的多寡。考试多,讲评多,占用有限的教和学的时空也多。从学校的常规教学管理角度,我们作出这样的安排:除了期中期末两次统一考试外,不再安排其他考试。那么,是不是没有了考试,验证或反馈的渠道就没有了呢?当然不是。这个渠道就是练习。“讲练结合”不仅是课堂教学的一个原则,也是整个教学应遵循的原则。对学生而言,课上要练,课下也要练。如同前面作业所要求的一样,不管是

小练习还是大练习,不管学生在家练习还是在校练习,凡教师提供的练习都要有计划,并体现出全面性、差异性、连贯性、系统性。另外,无论考试和练习,我们都不允许给学生成绩排名。尽管排名也有鼓励和激励的作用,但总体来说负面影响大于正面作用。

教学提质。没有提质,就不会实现真正的减负。做好“双减”工作,实现减负提质,从根本上来讲,还是要全面提升教师的教学水平。一方面,我们继续坚持深入抓好教学的常规管理,早在8年前,为规范教师教案书写,我们统一印制了要求手写的格式化教案本,同时印发了格式化教案编制使用说明,供教师们参照使用。另一方面,我们坚持在全校教师中,进一步大兴学习和研究之风,深入推进我们已坚持多年的“教师讲坛”“向身边榜样学习”/每学期每人一节研究课/每学期一节示范课,以及“小课题微创新”等活动。强化年级组、学科组、各备课组的集体学习和研究功能,更好发挥集体备课和骨干教师的引领作用,进一步把教、学、研三者统一到日常教学工作中来,并作为教师每天应做的功课。

课后减负。首先,我们严格执行和落实作业管理的相关制度,不在作业上给学生增加负担。其次,做好下午放学后17:30学生自愿参加的课后服务工作,包括给需要的学生答疑解惑,指导学生完成课后作业,组织开展学科兴趣小组活动,以及组织学生参加必要的劳动等。这些活动,不仅有利于促进学生全面发展,也有利于帮助学生在思想上、心理上减负。第三,在课后服务上,我们从学生需要和学校条件这两个实际出发,认真把握一个原则,即“从实际出发,务实开展”。绝不能把课后服务变成师生新的课后负担。

总之,“双减”虽然给学校带来了暂时的不适应,但从根本和长远看,对规范中小学校的办学行为、促进学校内涵发展是非常必要的,我们应借助这个东风,把学校办得更好。

(作者系北京理工大学附属中学校长)

以「楚蕴文化」涵养学校新样态

湖北省武汉市江汉区武汉关小学打造「一楚五蕴」教育特色

这里,钟声袅袅,百年不息;这里,英雄辈出,薪火相传;这里,书声琅琅,生机勃勃。这里就是坐落于美丽的长江之滨、毗邻湖北省武汉市江汉关大楼的武汉关小学。

国家之魂,文以化之。武汉市江汉区武汉关小学建校于1958年。学校结合当下学情、校情及时代发展的步伐,与时俱进地对学校文化进行整合升级,逐渐形成了融荆楚优秀传统文化与武汉关“开放、包容”的码头文化为一体的“楚蕴文化”,并据此构建起独具特色的“楚蕴德育、楚蕴课堂、楚蕴课程、楚蕴管理、楚蕴环境”,形成了“一楚五蕴”的办学特色,为学校发展注入强劲的“文化原动力”,助推学校实现高质量跨越式发展。



学生参加“纪念陈伯华大师诞辰100周年暨中国(武汉)汉剧艺术节”活动

“楚蕴德育” 立德树人,知行合一

“楚蕴文化”中蕴藏着丰富的精神宝藏,有意味深长的经典,有品行高洁的圣贤,有赤诚爱国的志士……“楚蕴德育”充分发掘其中的育人元素,为学生奠定人生幸福的基石。

以校为本,加强文化引领。武汉关小学立足“楚蕴文化”,充分挖掘学校的地域、历史优势,利用周边博物馆和校园内的施洋故居等资源,将课程与实践相结合,努力让每一名都能继承“楚蕴文化”、拥有坚定的意志和高尚的道德品质。

知行合一,开展主题实践。学校积极利用“汉剧节”“汉绣节”“科技节”“数学节”“阅读节”等各类节庆纪念日和升旗仪式、课后服务等时机开展形式多样的主题实践活动,通过这些实践活动让学生受到“楚蕴文化”的浸润,增强学生的社会责任感、创新精神和实践能力,帮助学生养成良好的行为习惯。

多元互赏,激励学生发展。教育评价事关教育发展方向,有什么样的评价指挥棒,就有什么样的办学导向。所以,学校特别注重发挥德育评价的导向作用,一方面针对学校教育开展“扬帆好少年”“扬帆好班级”评选,另一方面针对家庭教育开展“扬帆好家庭”评选,充分发挥评价对个体发展、班级建设、家校共育等

各层面的促进作用。其中,特色鲜明的“扬帆好少年”评选,根据不同年级学生的身心特点及培养目标,划分为智启、善行、志远三个阶段。智启阶段(小学低段)侧重夯实基础,适才扬性;善行阶段(小学中段)强调知行合一,在行动中培养好习惯;志远阶段(小学高段)侧重引导学生树立远大理想,激励志趣。

“楚蕴课堂” 减负提质,多元促学

楚地自古以来人才辈出,早在两千多年前的《左传》中就有“惟楚有材”的说法。课堂是教学的主阵地,学校要想接续这一传统,为新时代建设培育更多合格人才,就需要向课堂要质量。特别是国家出台“双减”政策后,为了保证学生在校内学好学足,学校更加需要减负提质,生成高效课堂。

优化教学流程。提升课堂质量,要以学生的学为出发点和归宿。学校遵循学生的认知规律,创设了“三环、四段、八要素、五个精”的教学操作流程。教师设计要把握“细在课前、优在课中、精在课后”“三环”“科学规划”“激趣启疑、初探目标”“一导学启思、自探解疑”“点拨启悟、合探归纳”“拓展启智、再探实践”“四阶段”;层层细化“八要素”指标,即教师层面的预习导航、课堂提问、引导拓展、有效训练和学生层面的确定目标、自主合作、深度思

维、展示分享;从而实现教学“五个精”,即精准分析学情、精细设计学法、精确调控课堂、精简课堂训练、精心学业辅导。优化流程,充分发挥学生自主性,让学生真正成为知识的“发现者”“探索者”与“运用者”。

变革作业设计。这是提质增效的重要一环。准确了解每一名学生的知识能力水平和个性化需求,站在学生视角考量作业的难易度、时长、兴趣等,真正让作业成为学生学习的帮手和补给。作业内容既有必做也有选做,分为三层:(1)基础题+补错题,(2)基础题+巩固题,(3)巩固题+提高题。《易错题集》让学生从学生的错题入手,读懂差异、厘清差异,并将错题分析到人、诊断到人,量身定制出贴近每一名学生个性发展的“举一反三”练习。在低年级尝试变革作业本,增设“预习栏、标注栏、反思栏”等辅助学习区域,进行多学科、多能力整合,提高作业的效能。作业反馈上,有“师生共批”模式。如在批改作文时,不直接指出错误,而是引导学生自己找出来并改正。学生的自主学习能力在教师的“引”与“放”中逐渐提升。

“楚蕴课程” 锚定基础,扬帆远航

课程品质,决定学校的品质和教育品质。武汉关小学以“楚蕴文化”为核心,统整国家、地方与校本课程,构建了六大类课程体系,“五育并举”,促进“双减”。其中“蕴之情”课程通过汉绣、汉剧、汉谣、家风家训等校本课程,蕴养学生人文情怀;“蕴之慧”课程包括北斗科技、环保科技、创客等课程,蕴养学生敢于质疑的求真精神;“蕴之习”课程通过开展语文、英语等学科课程,蕴养学生学习兴趣;“蕴之健”课程以体育、武术等课程,蕴养学生身心健康;“蕴之德”课程主要通过思想品德、法治教育等课程,蕴养学生品质修养;“蕴之创”课程通过劳技、科技制作等课程,蕴养学生知行合一的精神。六大课程体系“锚定”国家基础课程,为学生打基础;“扬帆”地方课程,为学生开眼界;“远航”校本课程,为学生拓潜能,显著提升了学校的教学质量。

“双减”政策推出后,为有效落实“双减”,学校还因地制宜地推出了以“地方课程”和“校本课程”为核心的课后延时服务。作为中华优秀传统文化教育示范校和武汉市“戏曲进校园”示范学校,多年来,在武汉市江汉区教育局的大力支持和指导下,学校一方面坚持开设汉剧普惠课程班,让全校学生在“画脸谱”“赏名段”“学招式”“练唱腔”“品人物”中,全方位、多维度感受汉剧的艺术之美;另一方面,注重汉剧精英班的培养,学生中涌现出全国戏曲“小梅花”的获奖个人,年年获得省、市一等奖,集体节目于2022年1月荣获湖北省“我们都是戏曲大师”艺术节“三鼎甲”好成绩。

如今,下午走进校园,会听到“少年郎、气浩然,学史明志使命担”的戏曲唱段。这是汉剧班师生共同创编的、表现施洋烈士事迹的汉剧《英雄见证我成长》,既唱出了传统汉剧的风韵,也唱出了师生永远跟党走的坚定信念。还会看到学生正在用传统汉绣技巧绣党旗,一针一线中,不仅汉绣工艺得到了传承,“工匠精神”和“爱国情”也在学生心中留下了深深的烙印。还能听到学生在用武汉方言说唱《武汉关,梦想的摇篮》《武汉关,向未来》,在传唱中传承中华优秀传统文化。学校不仅用丰富多彩的活动课程有效减轻了家长负担,而且常年坚持开设特色课程,充分满足了学生的成长需求,深受学生及家长的欢迎,武汉关小学“楚蕴”系列校本课程《楚音传情·汉谣》《楚风唱婉·汉剧》《楚韵流彩·汉绣》将于今年由湖北长江出版集团正式出版发行。

“楚蕴管理” 民主开放,分层引领

“以人为本”是管理的根本原则,文化约束是管理的至高境界。“楚蕴管理”继承“楚蕴文化”开放包容的心态,充分尊重每一名学生和教师,让师生都能得到自由而充分的发展,共创和谐美好的校园。

民主开放,让教职工真正成为学校的“主人”。为提高育人品质,构建和谐、充满生机的学校管理氛围,近年来,学校不断完善教代会制度,让教职工真正参与到学校的重大决策中来。办学思想、发展规划、重大事项以及职称评定、岗位竞聘等规章制度,必须交由教代会讨论通过才能实施,有效保障了教职工的知情权、参与权和监督权,让教师工作更有干劲。

另外,“让我为武汉关小学代言”活动,采取演讲、征文、倡议、约定等方式,将行为准则内化成每个人的价值观。全面提升了科学治校、民主治校、依法治校的工作水平。分层引领,充分发挥每一位成员的创造性。教师管理是学校管理工作的核心。针对刚入职的青年教师,要“压”担子,帮助他们快速成长;针对即将退休的教师,要“扬”精神,保持力量;针对中、青年骨干教师,要“促”进展,树为榜样,引导其积极帮扶青年教师成长。此外,为了让管理更加精细化,学校还经常通过个别交流、年级座谈、调查研究等多种方式,科学分析并及时解决教师发展中的共性和个性问题,有效提高了教师团队的战斗力和凝聚力。

“楚蕴环境” 开放包容,润物无声

学校环境文化不是一蹴而就,而是不断雕琢、不断积淀的过程。为充分发挥环境育人功能,学校环境设计经过了多次迭代更新,切实让开放包容的“楚蕴文化”在校园的一砖一瓦中无声流淌,让师生随时随地都能受到熏陶。

学校不仅利用宣传栏、楼梯、墙壁等传统渠道展示“楚蕴文化”,还经常在校内展出充满浓郁荆楚文化气息的汉绣、国画、书法等作品。学校的教学楼也充分体现出“楚蕴环境”特色。一楼大厅的色调以蓝黄为主。蓝色如同大海,契合学校“锚定·扬帆”的办学理念;淡黄色犹如翻日的书卷,氤氲着经典文化的书香气息,无不体现着全体武汉关人的使命感和责任感。二楼则以典雅含蓄的灰色为主色调,通过一幅幅生动的壁画将师生情感展现得淋漓尽致。教学楼每层都有相应主题,不仅充分展示了学校以“一楚五蕴”为核心的特色发展历程,还展现了学校近年来取得的一系列荣誉,潜移默化地增强了师生的凝聚力和归属感。

百舸争流,奋楫者先;千帆竞发,勇进者胜。近年来,武汉关小学以“一楚五蕴”特色打造为抓手,高质量推进“五育融合”,取得显著成效。学校先后被评为武汉市小学素质教育特色学校、武汉市“戏曲进校园”示范学校、武汉市足球传统项目学校、武汉市新时代文明实践红色教育基地、湖北省汉绣艺术教育基地、全国综合实践活动课程课题研究先进学校、全国中小学中华优秀传统文化传承学校、“中美千校携手”项目示范学校。未来,学校将持续深耕“楚蕴文化”,进一步擦亮教育特色、扩大品牌效应,努力将学校建设为师生扬帆远航的精神家园和成长乐园。(杨玲 吴英 万琦)