

为满足人民群众对优质教育的需求，江苏省如皋市教育部门提前谋划，扩大名校资源，形成相应的长效机制和配套政策，让所有学校都得到高质量、个性化的发展，整体提升教育质量，要求江苏省如皋师范学校附属小学（以下简称“如师附小”）组建教育集团，牵手4所乡村小学，心往一处想、劲儿往一处使，学校文化上融合、教师发展上共进、课程实施上融通、督导评价上紧跟，切实保障城乡学校向阳共生、抱团成长。

集团组织架构

如师附小教育集团由如师附小、如皋师范学校第二附属小学、如皋师范学校第三附属小学、如皋市磨头镇磨头小学、如皋师范学校附属开发区小学5所学校组成，任命如师附小党总支书记、校长李继东担任附小集团总校长。集团实行总校长负责制，主持集团全面工作。新时期，如师附小教育集团从分校模式逐步转变为集团校区模式。每一名集团成员都以“1+1+1+1+1>5”的集团思维方式引领行动实践，增强创新力与改革力，构建全面协同发展的新格局。

集团总部如师附小创办于1901年。120多年来，在创始人沙元炳的指引下，一直秉承“真实”校训，始终坚持做“真实”教育，育“真实”硕果，追“真实”人生，培养了一批又一批有理想、有本领、有担当的时代栋梁。

如师附小教育集团二附校区如皋师范学校第二附属小学创建于2021年，这是一所配套设施一流的新学校，地处如皋市高新区。学校秉承如师附小先进的教育理念，创生“日新日进”校训，践行“做更好的自己”办学理念，以“四全方面”——全对象、全时段、全空间、全领域的管理，覆盖学校教学、德育、后勤等方面，努力构建让师生幸福的校园。

如师附小教育集团二案校区如皋师范学校第三附属小学位于如皋市长江镇，以“善如水”为校风，以“润无声”为教风，以“积成流”为学风，倾力提升学生素养，打造“3+X”特色。依托长江文化，立德树人，“五育”并举，以期实现“闪亮每一滴”的办学愿景，让每名三附人都如水滴般散发光彩！

如师附小教育集团磨头校区如皋市磨头镇磨头小学地处长寿之乡如皋腹地，是一所有着百年历史的省实验小学。学校致力于“崇美”文化建设，着力营造“各美其美，美美与共”的文化环境，共建“真美、慧美、和美、笃美”的良好校风，培养了一批又一批品德美、素养美、情操美、行为美的全面且个性化发展的学生。

如师附小教育集团北开校区如皋师范学校附属开发区小学创建于2022年，这是一所富有朝气、充满活力的年轻学校，以“乐学好思，创师生相长的幸福家园；知行合一，育全面发展的强国学子”为办学宗旨，以“乐行”为校训，以“立德、立知、立行”为校风，以“乐教、乐研、乐进”为教风，以“乐学、乐思、乐行”为学风，致力于培养“乐于学习，乐于创新，乐于关心，乐于生活”的“四乐”少年。

集团办学目标

如师附小教育集团尊重每一所学校的发展历史、周边环境资源和已形成的办学特色，尊重每一种教育创新，因材施教发展个性文化，实现各校区既各具特色又互联互通，既发展自己又相互带动的崭新图景，形成推动教育发展的强大合力。集团以“让每个校区都能在原有的基础上得到更好、更大的提升”为宗旨，提出“四共”——资源共享、质量共进、文化共建、合作共赢，准确定位集团办学目标。

资源共享

当前，集团成员依托创新资源构建数字化平台，打造智慧校园，拓展教育时空，打造交互式教研平台，整合校区“大数据”，探索跨校区、跨板块、跨区域联通相关平台，实现资源共建共享、互联互通，相互传递可复制的经验，从而扩大优质资源辐射广度。

质量共进

各校开足开齐开好国家课程，准确把握新课标内涵和标准要求，扎实开展“活动单导学”教学模式，努力提质增效。广大教师用自己的学识、阅历、经验点燃学生对真善美的向往，使社会主义核心价值观浸润学生心田，并转化为日常行为。

文化共建

如师附小教育集团本着“活动育人”的理念，反哺并滋养集团校，使其拥有动态生长的力量，让每一所学校优质发展，让每一名教师富有成就，让每一名学生学出精彩，以集团化办学的“大”惠及每一名学生，以小学教育的“小”成就每一名学生。

合作共赢

如师附小教育集团始终牢记“为党育人、为国育才”的初心使命，奋进新时代，抓住发展新机遇，开启新方向、开出新思路、开辟新航道，在各个方面实现集团内优质教育资源品牌的辐射推广与合成再造，构建多校区齐头并进、共谋发展的新格局。

江苏省如皋师范学校附属小学教育集团

集团化办学打造优质均衡教育新高地



如师附小教育集团已形成管理统一、主体独立、均衡发展的集团管理机制。为更好地运用机制保障集团有序运行，组织建立了集团工作机制：校长月例会；建立由各校办公室主任、教务处主任组成的集团办公群，以有力推进集团各项工作；定期开展教师培训、教师共研、集团督导等活动，促进质量提升，实现共同进步。

一、聚力于首次集团校长的会谈

为落实如皋市政府和教育部门相关文件精神，充分发挥集团化办学优势，推进集团化办学机制改革，促进学校向阳共生、抱团成长，教育集团首次校长会在集团本部如师附小成功召开。

会议介绍了如师附小教育集团成立的时代和教育背景，准确定位了集团的办学目标，全体人员研学了《如皋市义务教育集团化办学考核细则（试行）》文件精神，并基于文件从章程制度、扩大宣传、活动开展、质量提升等方面布置了具体工作。组织建立了详细的集团工作机制，更好地保障集团工作有序运行，实现集团内共同进步。各分校区校长还就集团办学及本校的发展前景展开了讨论与交流。

首次校长会的成功召开，铺展开如师附小教育集团办学的崭新画卷，集团内各校将努力在交流中共建，在集聚中共生，实现“各美其美、美人之美、美美与共”的美好教育愿景。

二、致力于教育集团文化的融合

学校文化不是静止的存在，从中可以听见拔节的声音、看见价值的指引、感受思想的脉动。如师附小教育集团强调集团化共生理念，每一个成员都有特有的文化建设和特色的教育资源。集团化办学不是绝对的以强带弱，在某些方面某所学校强，而在另一些方面则可能是别的学校强，应该看到每一所学校的价值：集团总部如师附小一直致力于“真实”教育，育真实之才，行真实之事；附小集团磨头校区打造的“毽球”特色在全国首屈一指；附小集团二案校区打造“3+X”特色文化，屡获殊荣。在集团成立之初，就有了明确的集团化办学追求：让加入集团的学校在平等的基础上相互借鉴，做到“和而不同，美美与共”。

秉承着共生的理念，如师附小教育集团明确：年初，发布好“启航动员令”，剖析集团成员各自规划，明确相关章程，让所有教职员工看到前路、听到号角、心生向往、撸起袖子加油干；年中，梳理好小结“育人故事会”，让每名集团在奋力前行的同时，知晓“家人”的实践情况，既鞭策自己又为同仁点赞；年末，总结提炼好“成长报告书”，聚焦个人成长、各校发展、集团壮大，在可观可感、出彩出彩的收获中回望历程、享受生长，从而增强广大教职工对集团文化的认同感、归属感、荣誉感。

三、尽力于教师育人本领的增强

教师是立教之本、兴教之源。在师资建设方面，如师附小教育集团探索实施了以下三大工程：“头雁”工程，面向教育行政人员，通过各项活动的策划、组织运行的指导、成果孵化运用等情境式研修、演练，增强判断力、领悟力、执行力，凸显“头雁”领航功能。

总校长大力弘扬教育家精神，先后获得江苏省劳动模范、江苏省特级教师荣誉，获评正高级教师，被列为苏教名家培养对象、江苏省教育名家培养对象。附小集团各级领导定期对标并学习“四有”好老师、“四个引路人”、“四个相统一”，在笃学中提升理论素养；坚持党建引领，充分发挥党员的先锋模范作用；行政人员躬身垂范，引导教师用新思想、新理念创新成果，确保各校区的工作沿着正确方向行稳致远。

种子工程，凝聚各学科骨干、学科带头人等，通过基于真实场域和伙伴资源的培训载体，开展以问题为导向的实践式研修，实现“种子”的辐射示范功能。

自教育集团种子萌发以来，已连续多年派遣骨干教师前往二附校区、二案校区、北开校区，为集团成员注入坚实强劲的力量。如师附小教育集团依托现有名班主任工作室、名师工作室、骨干教师研修共同体等平台，搭建教师成长平台，使各学科各领域在教育集团层面形成骨干教师引领团队。

为了整合集团的教育教学资源，放大名师、骨干教师的引领效应，提升整个集团的教育教学质量，在流光溢彩的6月，如师附小教育集团100多名备课组长齐聚附小集团北开校区，共谋“附小教育集团复习计划”，共建高质量的教育均衡共同体。骨干教师上示范课，各学科备课组长进行详细的复习策略指导，集团上下齐头并进。围绕集团总目标，集团各成员校制定了各自的提

集团工作成效

升目标，各备课组制定了详细的学科目标。集团勉励所有教师追求全面的质量，所有学科都要发展；追求绿色的质量，要把学生的身心健康放在首位；抓关键点、重点，实现减负增效。

新苗工程，对新入职的新生力量，一方面通过结对帮扶、定点帮带、名师专场等多种活动，优化知识结构，提高实践能力；另一方面，定期组织教师素养考核，通过主题性展示、拉网式过关等多种策略，激发教师的专业发展内驱力，助推他们迅速成长。

青年教师的成长对学校发展有着重大意义与深远影响。为进一步发挥名优教师传、帮、带作用，帮助青年教师尽快成长，如师附小集团总部在9月统一部署各集团校“青蓝工程”再启航。一声“师父”，一笔一画，写下携手并进的承诺；一纸协议，一带一学，扬起共进的巨帆。

如师附小集团总部先行实施“青年教师夜校培训”。通过为期一年的培训、持续不断的“比武”，青年教师们进步明显，教学设计与课件制作、执教、朗读、才艺展示等综合能力显著提高，多人已在市级活动中亮相。他们坚信：只要做到珍惜青春，定能不负韶华；只要坚定信念，定能心中有光；只要脚踏实地，定能成人达己。

四、着力于集团育人课程的融通

课程是学校育人的核心载体。如师附小教育集团着力通过以育人目标为统领的整体规划，以核心素养为导向的学科整合、以情境体验为特征的实施方式等，整合多样资源，打破学科壁垒，融通课堂内外，努力让课程延伸为师生成长的“跑道”。

如师附小教育集团主要以三种路径实施课程融通。项目合伙，鼓励教师以自己的课程认识为指导，结合教学发展需求和自身的文化底蕴、个性特长，伙伴间合作研发具有鲜明特色的师本课程。班级行动，鼓励每个班级深入思考自己的特色行动，做细做实，创设丰富多彩的班本课程。学生同盟，鼓励有相同兴趣爱好的学生，在项目导师引领下组建“主题社团”，围绕项目化学习、主题性探究开展活动，催生个性飞扬的本本课程。

集团以“打磨一节课，带动一个组，影响一群人”为目的，从教育资源、教师发展、学生发展三个维度，积极打造“校内纵向—校际横向—一体提升”的“教育集团共同研修”模式，开展课程融合教研，推动教师团队矩阵发展，构建教师专业发展共同体。

名校引领 保障优质教育资源共享

如何确保集团化办学落地见效？这是优化教育资源配置、打造优质教育集群过程中更受关注的核心内容。基于此，如师附小教育集团创新管理模式，知行合一、破立并举，充分发挥区域内名校引领、辐射带动作用，探寻集团校之间深度融合、有效增值的管理模式。如师附小教育集团实行总校长负责制，主持集团全面工作，各成员校校长兼任集团副总校长，主持校区的日常管理工作，通过合理赋权、定向赋能，全面扩大集团内办学的自主权，促使集团内所有学校齐头并进、齐步发展，快速提升成员校办学质量，加快推进教育均衡化、优质化进程。

如师附小教育集团以“建一所优一所”“带一所强一所”的基本原则为遵循，让名校品牌效应和优质教育资源得到充分发挥。构建“共生式”集团文化，实现共同发展。在集团二附校区、二案校区、北开校区建校之初，各成员校就紧紧抓住“资源共享、一体化发展”的集团办学契机，首先将名校的教师文化“移植”过来，结合校情，通过制度建设、集体备课、联合教研、名师引路等活动，让“真实”的教师文化在各成员校扎根。同时，依托教育集团总部优质的课程体系架构，以学生的发展需求为纲，课程育人校本化落地生根，逐步形成开放、融合、创新、多元的课程文化，满足学生学习个性需求。近几年，各校师生成长取得可喜成绩，学校美誉度迅速提升，更多的孩子享受到了更好的教育。

潜心日常 激活成员校“造血”功能

对于教育集团来说，资源共享后，赋能也是重中之重，如果只是单向输血，有限的教育资源会被“稀释”。如师附小教育集团格外注重传帮带，集团内部统筹资源，强化交流，打通学校之间的壁垒，优秀教师共享、教研成果共享、多彩活动共享，逐步建立起资源共用、责任共担、利益共享的有效机制，激活成员校自身的“造血”功能。集团总部如师附小牵头，联合各成员校，多次深入课堂，扎实推进课堂改革。

集团教学督导组前往二案校区，就“活动单导学”进行专项调研，各门学科逐一把脉。督导组对每门学科都进行了详细指导，督导组充分肯定了二案校区教师务实的工作作风和兢兢业业的敬业精神，建议集团内部要落实每月听课机制和学业监

测机制，让集团化办学真正发挥作用。

集团教学督导组前往磨头校区，就“高效课堂”展开调研。教师精神饱满、思路清晰、教法灵活，学生听讲专注、思维活跃、发言积极，共同演绎了原生态的高效课堂。督导组充分肯定了磨头小学全体教师们的努力付出，并要求学校充分利用调研契机，以问题为导向，以目标为引领，不断提升学校教育教学管理质量。督导组认为，磨头小学作为一所百年老校，要有更高的办学目标和追求，加强内涵建设，深化办学特色；要充分认识到学校发展“人”是关键，搭建青年教师发展平台，激发青年教师发展的内在需求；要不断提升教育教学质量，为党育人、为国育才，培养德智体美劳全面发展的社会主义建设者和接班人。

集团教学督导组前往北开校区，就新学校半年的教学成果展开调研。教师紧密结合新课标，采用游戏式、合作式、探究式等手段，力求让学生在真实的情境、多样的实践活动中获得成长。“学校办学的目的是促进师生的生长与提升，教师要有获得感、成就感、归属感，要努力唤醒学生的内驱力，点燃他们的求知欲，保护他们的好奇心。”督导组肯定了学校行政团队饱满的工作热情、教师队伍严谨的工作态度，对北开校区学生的文明素养表示赞赏，勉励学校要有高远的目标，要着眼于教师的发展和儿童的成长，努力成为新建学校的标杆，并在某个领域产生一定的影响力。

集团教学督导组前往二附校区，就学校概况、学校管理、教师队伍、学生发展等方面展开深入调研。两年来，二附校区的影响力不断提升，深受老百姓的称赞。教师乐于奉献、敢于挑战、齐头并进、各美其美。督导组肯定了如师二附行政团队的管理效果，在教师专业成长中下足了功夫，让学生通过各项活动得到滋养。

如师附小教育集团通过系列举措，打造合作、互动、分享、共赢的教育集团运作模式，重视人的培养，搭建青年教师发展平台；抓好课堂主阵地，让学生在课堂上获得幸福感；培养、发展好学生，真正落实立德树人目标，致力实现集团内学生和教师的全面发展。

研思并举 共育儿童向往的学校生活

一花独放不是春，百花齐放春满园。如师附小教育集团成立以来，各成员校开展了包括课程开发、联动互联、学校管理、教师交流、社团活动、德育实施等方面的广泛合作，为学生的多元化成才搭建多维平台，营造广阔空间。集团总部牵手二案校区，联手打造科创特色，让孩子学在其中、玩在其中、乐在其中。各成员校定期开展读书节、艺术节、科技节、体育节等活动，通过活动丰富儿童的校园生活，增长孩子的见识。

如师附小教育集团重视人的培养。学校、家庭和社会三位一体，共同参与，努力为孩子创造一个优质的学校生活环境。集团各成员校实行“月例家长会制”，家校合一，借助双方的力量，为孩子与教师、家长建立良好的沟通和互动关系，及时关注孩子的情感需求和成长状况，给予他们充分的自主权和选择权。

如师附小教育集团充分关注儿童的成长和发展。集团总校提出“无体育，不附小”，要求教师把体育与健康教育放在首位，保证孩子每天的户外运动时间，增强儿童体质；重视儿童的心理健康教育，定期组织开展心理专题讲座，确保每名学生都拥有健康的身心。

五、倾力于多元督导评价的跟踪

有效的督导评估，能及时对教育教学行为把脉诊断，有助于及时弥补漏洞，实现闭环。统筹集团内外力量，大力实施定点督导、专项评价。

即时专项调研，围绕专项工作、主题活动、即时性调研、汇报，确保日常各项事务有条不紊。常态课例评价，打破学校壁垒成立集团备课组，采用“线下备课，线上分享”的共备共享模式，邀请省市各级优秀教育人才介入评价，遴选佳作，助力提升课堂教学、作业设计等实效。

月度定点督导，争取如皋市教师发展中心支持，组建特聘专家团，每月进校蹲点班级、全面巡访，给出“受欢迎的批评”，即“优点不漏，缺点说透，方法给够”，以此推动教育集团在倾听中优化、在优化中超越。

风劲好扬帆，奋进正当时。如师附小教育集团将全面贯彻落实党的二十大精神，以办好人民满意的教育为追求，加速城乡一体化进程，在“全国义务教育优质均衡发展县（市、区）”创建中走在前列，以更高的谋事站位、更强的干事创业责任心、更优的成事实效性，逢山开路、遇水架桥，风雨兼程、接续奋斗，助力书写中国式现代化如皋教育崭新答卷。

（李继东 徐秀丽）