

区域特色的集团化办学实践

——以金华市婺城区为例

彭晋全

(浙江横店影视职业学院, 浙江 东阳 322118)

摘要:“择校难”“择校热”等问题一直是各级政府、教育行政部门及社会大众关注的焦点。为进一步促进基础教育均衡发展,扩大优质教育资源广度和覆盖面,让更多普通家庭的孩子享受更加优质公平的教育,近日,金华市婺城区教育局出台了《关于深化集团化办学、强化教育共同体建设的实施方案》,通过“优质学校与潜力学校”的组合模式,着力打造14个地方教育集团,从而满足婺城区广大人民群众对优质教育的多元化需求。

关键词:集团化办学;优质教育;办学模式;均衡发展

当前,随着区域基础教育均衡发展的不断推进,各级政府和教育行政部门不断创新教育管理模式,推动区域教育资源朝着更加公平、均衡的方向发展。优先发展教育,扩大优质教育资源覆盖面,逐步推进“优秀学习婺城·快乐城市”建设。婺城区政府正努力打造以集团办学为载体的省级教育现代化园区。

一、集团化办学的基本历程

金华市婺城区基础教育领域团体办学的发展历程大致可分为起步、发展和成熟三个阶段,通过政策引导、多方协作以及内在驱动等过程,婺城区集团化办学由“单一嫁接式”向“多方协作式”方向发展,能够趋于优质、特色、共生共长式均衡化方向发展,从而提高婺城区整体的教育水平。

(一)集团化办学起步阶段(2000—2007年)

金华市婺城区集团化办学的实践在2000年左右陆续展开。在本次实施过程中,按照“以提高办学效率为目标,以办学方向”的原则,对学校教育资源进行合理规划和布局,做到科学准确定位,改善教育教学条件,尝试名校集团化模式,走内涵式发展之路,尽快提升学校档次,拓展优质教育资源。2007年度金华市婺城区教育改革与发展情况公报重点工作之一就是提倡集团管理促均衡,稳步提升基础教育教学水平。2007年,金华师范大学附属小学教育集团采用“名校+新校”办学模式,率先在金华市婺城区实施基础教育集团化。2010年,金华第

四中学教育集团成立,开通了农村儿童进入优质学校的直通车,开辟了初中集体办学试点,标志着婺城教育集体办学探索迈出了新的一步。

(二)集团化办学发展阶段(2008—2017年)

经过前期实践的积累,婺城区进一步探索名校集团化战略,继续推广“名校集团化”“城乡学校共同体”、乡(镇)中心学校的经验,拓展优质教育资源。2011年,《金华市教育发展“十二五”规划》明确提出大力推进素质教育,扩大基础教育集团化办学,促进优质教育优质公平发展。2012年,金华市婺城区《政府工作报告》提出要大力推进名校集体化,大力开展城乡教育社区建设,加强教师队伍建设,建立优质教学资源共享机制,稳步推进城乡基础教育向更加均衡的方向发展。2012年,环城小学教育集团成立,促进教育均衡发展,满足人民群众对优质教育的需求。2017年,浙江师范大学附中教育集团成立,为推动婺城区基础教育均衡优质发展做出了突出贡献,成为集体化办学的典范。

(三)集团化办学成熟阶段(2018年至今)

在“名校集团化”战略的推动下,婺城区陆续启动教育集团化建设。支持全方位、多层次、宽领域的学校集团化。通过名校优秀文化遗产的整体输出,振兴和拓展优质教育资源,真正让更多的孩子享受优质教育。在婺城区2018年人民代表大会上,提出要扎实推进基础现代教育会议区建设。投资2.3亿元,实施10个教育基础设施项目,完成金华师范学校教育集团小学、实验四中实训楼建设,启动金华四中扩建。集团办学规模已初见成效。《婺城区2020年政府工作报告》倡导“向婺城学习”,大力组建14个教育集团,实现集团办学全覆盖。2021年,金华市婺城区《国民经济和社会发展第十四个五年规划》和《2035年远景目标纲要》明确提出大力实施名校示范工程,推进集团化办学和教育社区建设,加强名校办学理念、教育方法、先进管理和优秀教师的输出。

二、集团化办学的发展模式

中国各省教育集团的办学模式各有特点,并不统一。根据

教育群体内学校之间的密切关系,可分为封闭型、半封闭型和松散型。根据教育集团办学的外部发展过程,可分为均衡模式、嫁接模式和依附模式。结合各地政府出台的政策文件要求,集团化办学模式可分为强校帮扶类、强强联盟类、混合多样类三种,例如,北京的“城乡学校共同体”、上海和长沙的“委托管理”、深圳的“名校联盟式”、杭州的“混合模式”。

婺城区以优质学校为龙头,采取“a+X”和“优质学校+潜力学校”的组合模式,实现“1+1>2”的效益。婺城区以名校引领新校、名校引领薄弱学校的模式,扩大优质教育资源的辐射范围,建立了14个中小学教育集团和4个学前教育集团,实现了集团学校的全覆盖。同时,根据教育集团组建的特点,采取了不同类型的管理模式,包括协助型、合作型、封闭型、托管型等。集团采取“走出去+请进来”的方式,加大集团学校发展的助推剂,各结对学校统一组织学术和学生活动,让教师和学生规范中懂得遵守,在异质文化中学会包容,积极分享优质课程资源和教学经验,充分发挥优质教育资源集团化、规模化效应,整体提升区域基础教育发展水平。名校集团通过“孵化”和“融合”,不仅带动了基础水平相对薄弱学校的发展,也使这些薄弱学校逐步成为强校,甚至名校,孵化出更加多样化的优质教育资源。同时,学校之间资源的优化整合也给师资相对薄弱的学校带来了生机和活力。

婺城教育局也将婺城区若干学区相近的学校或校区组成学区集团,例如新建湖海塘学校,成立两个教育小组,一个是由南苑中学和湖海塘中学组成的金华南苑中学教育小组;另一个是东园小学教育集团,由东园小学和湖海塘小学组成。学区集团建立规章制度,统一规范,使集团内部管理更加规范有序。在规范管理后,学区集团聘请该领域权威专家智囊团为学区发展进行全方位的评估,提出建设思路,实时跟进学区集团的未来发展,明确办学方向与办学思路。学区群体均衡发展的关键是教师的均衡。在教师队伍整体建设过程中,婺城区教育集团总体上按照“数量不变、结构优化、均衡发展、盘活存量”的原则,采取“输血”和“造血”的方式,打造高素质教师的“蓄水池”,为集团内教师资源的良性流动创造条件,带动教育集团整体教学水平。

三、集团化办学的实施保证

(一) 构筑政策保障支撑体系

近年来,金华市婺城区十分重视基础教育集团化发展,为

区域优质教育均衡化发展提供多项政策支持,这充分证明婺城区政府保障力度在逐年加大,政府开始越来越重视区域教育集团化办学,使其在投入建设集团化办学的过程中可以更多的时间和精力。

从金华市婺城区2001-2020年政府工作报告可以看出,政府正在大力推进集团办学,提出大力推进素质教育进程,扩大集团办学规模,促进优质教育资源的公平开发。政府的基本保障措施和政策支持逐年完善。目前,婺城区已成功举办婺城教育发展大会,成立14个教育集团。从婺城区政府相关文件可以看出:首先,政府赋予地方教育机构集团化办学自主权,加大教育集团经费支持力度;其次,政府给予集团化办学教师的政策扶持,特别是教师绩效、职称评聘等;最后,政府特别关注学生综合素质的全面发展,全力打造优质课程学习资源共享平台,完善集团学校基础教学设施建设,支持学校联合培训体系,在高中综合素质评价中适当偏袒分组学校的学生。

(二) 增强集团内部文化认同

集团化办学的最高境界就是增强师生对学校的文化认同感,集团内部文化认同是集团获得长足可持续发展的基础。集团文化是实现联盟内部各校共生工长的纽带和基础,通过整合区域特色文化资源,开展校区间的文化节、艺术节、科技节等文化交流活动,全面提升学校办学内涵。例如金华实验中学教育集团在学校管理、教育教学、学生社团等方面开展全方位、多层次的校园活动。通过举办机械制图大赛、CAD大赛、钳工大赛、数控车床大赛、数控铣削大赛、车床大赛等比赛,大大提高了师生学习优秀技能的积极性,营造了浓厚的校园文化氛围。联盟学校在共同文化价值观的驱动下,开展文化活动、制度建设和教研活动,确保联盟学校的发展方向一致。

(三) 健全教师交流轮岗机制

婺城区要继续缩小城乡优质教育资源差距,逐步实施“名师校长”重点工程,不断加强教师梯队培养和教师岗位交流,建立健全骨干教师流动“水库”核心机制,着力促进薄弱学校和农村学校教师资源整体、稳定、均衡配置。例如,城市地区的优秀教师需要到农村学校进行职业培训,以促进学校教育水平的提高。在义务教育均衡发展的基础上,开展和实施第二轮学前教育“三年行动”,提高教育信息化水平。推动教育现代化园区建设。自2016年以来,婺城区逐步加强了与杭州江干区、宁波海曙区的联系,并与教育系统建立了对口支持关系。

各县市区共有 16 所学校与杭州江干区学校配对, 20 所学校与宁波海曙区学校配对。金华市第九中学开展配对学校交流参观活动, 将配对扶贫学校整体先进理念与学校教育教学实践相结合, 推动学校进一步发展成为“超车车道”。通过交流配对机制, 教师希望从办学理念、管理模式、高素质教师队伍建设等方面学习和思考杭州、宁波两地学校的特色工作经验。学校教职工也可以更充分地接触到其他学校新的教育生活理念和教学模式, 相互学习, 有助于逐步提高我校教育教学的真实水平。此外, 婺城区还出台了《县管校用人最终方案》, 建立了其他教师退出的运行机制, 完善了正常对话交流轮换机制的建立, 打破了体制障碍。

(四) 搭建教育资源共享平台

在“互联网+”背景下, 稳定乡镇学校合作保护机制, 充分发挥城市优质学校教育资源优势, 逐步推进优质教育资源的相互整合, 使乡镇学校共同发展进步。许多学校通过“互联网+”课堂推广同步课堂教学, 让优质课堂资源轻松实现快速共享模式, 进而打破城乡学校教育的相互沟通和沟通限制。婺城区依托省、市各级优质教育资源平台, 创造性地打造了“互联网+义务教育”一对一帮扶的“婺城模式”, 实践城乡一体化, 携手“四同”教学范式, 促进健康优质教育与职业教育协调发展, 充分共享, 使学校能够及时沟通, 扩大优质教育资源覆盖, 实现配对学校“同班、同听、同研、同微”, 然后慢慢提高学校的教育质量。婺城教育要继续充分发挥教育集团龙头学校教育资源的天然优势和示范带动作用, 发挥龙头作用, 激发集团办学主体活力, 促进教育资源共享和师资培训, 教学科研一体化、质量进步、文化共建、特色共生, 打造互动共赢的学校发展教育共同体。

四、集团化办学的成效及评价

由于近年来团体教学的不推广和实施, 婺城区团体办学效果明显, 示范带动作用明显, 教育水平不断提高, 学生培养质量逐年提高。同时也受到媒体的广泛关注。

(一) 教育质量水平逐年改善

随着区域集团化办学的全面覆盖, 校际学生之间的成绩差距不断缩小, 办学水平和办学质量差距逐渐缩小, 优质教育不断均衡的目标已经基本实现。例如, 浙江师范大学附属中学教育集团的成立, 是浙江师范大学与婺城区开展协同创新、深化校地合作的有力实践。同时, 也是推动婺城市基础教育均衡发展

的重要一步。目前, 集团主要由浙江师范大学附属中学和浙江师范大学附属小学组成。在相对独立的教师、财务、校园等方面, 会员学校采用互联网+教育模式, 打破了传统的教育管理模式, 实现了学校间的高效有序管理。

教育集团内部丰富的优质课程资源是提升教育教学质量水平的关键条件之一。利用互联网技术, 实现集团学校课程教学平台互联互通, 课堂教学实时开放, 使学生能同步学习和工作, 小组学校的教师也能同步教学、回答问题和辅导, 共同检测课堂教学质量, 使得一些教育资源较为薄弱的学校也可以充分得到优质化教学资源。以教育信息化推进教育现代化, 建立“名校+薄弱学校、优质学校+潜力学校、城市学校+农村学校”等优秀教育管理模式, 促进婺城区优质教育资源均衡发展, 实现教育全面发展。

(二) 社会认可度提升明显

考虑到大多数人对优质基础教育资源的迫切需求, 发展集团化办学将有效缓解这一局面。经有关调查研究发现, 接近 95% 的被调查者认为集团化办学提升了学校品牌文化建设水平; 接近 90% 的人认为提升了学校的社会美誉度; 只有极少部分调查者认为集团化办学对学校的品牌文化建设和社会美誉度影响很小。调查结果显示, 婺城教育集团的被调查者基本上赞同其有利于课程资源的改善和提升, 同时也有利于学校管理水平的提升。调查结果表明, 96% 以上的教师对集团办学的未来发展充满信心; 90% 以上的教师认为集体办学有利于专业水平的提高, 特别是针对教师教学能力和教学竞赛等方面; 接近 90% 的教师认为集团化办学更有利于教学资源的合理分配, 专业成长速度也比学校要快。此外, 通过对学生的调查和访谈, 他们对集体办学的总体满意度也在提高, 主要体现在课程设置、校园文化、学生活动等方面: 近 90% 的学生认可课程; 92% 的学生认可课程的教学质量; 近 95% 的学生认为团体办学有利于校园文化建设。开展校际学生活动可以使学生充分认识到团体办学的影响, 从而慢慢提高学校教育水平。从各种调查中可以看出教师和学生对集团化办学的认可度逐年提升, 教师 and 学生的认可度是集团化发展的活力源泉, 是集团化办学质量提升的重要源泉和动力。

教育集团的外部环境也是普遍认同教育集团化办学。通过调查研究我们可以发现, 学生家长高度认可集团化办学带来的利好, 教育集团化办学带来了优质教育资源, 可以逐步缩小区

域教育资源分配不均衡的局面,为孩子们接受优质教育提供了平等的机会,通过创造良好的学校文化氛围,为学生素质的全面发展提供先决外部环境。集团化办学从整体上提升了区域教育水平,一定程度上缓解了“择校热”“择校难”等问题,使区域内教师人员流动呈现合理化局面。

作为我国基础教育改革的核心主题和重要任务之一,集团化办学已成为实现区域教育均衡化发展的重要方式。本研究以金华市婺城区集团化办学实践为例,从办学历程、发展模式、实施保证及办学成效评价等四个方面分享了婺城区集团化办学成功实践经验,在区域教育发展过程中,集团化办学与传统普通学校会更具有优势,通过多样化的办学手段,整合各个学校的优质课程、师资、文化等教学资源,形成核心向心力,为区域优质教育资源不断均衡化发展做出自己应有的贡献。

五、对集团化办学的几点思考

针对婺城区集团化办学的成效分析,在调研与实践过程中,笔者发现了几点深层次问题。从总体上分析,我们大致可以从以下三个方面予以探究:

(一) 实现集团化办学的动态发展

集团化办学是一个动态的发展过程,具体而言,教育集团作为一个特定的组织场域,组织内部成员包括教育集团管理人员、教师、学生、后勤服务人员,以及合作学校的人员等群体,其首要目的是促进内部均衡、可持续发展。教育集团作为一种共同体,需要形成和谐统一的学校文化。这不是一朝一夕就能实现的,而是一个不断优化的可持续发展动态过程。建立教师专业发展平台,制定相关统一规章制度。因此,教育集团应在具体的办学实践过程中进行调整和优化,最终实现集团办学的可持续发展。

(二) 打造集团化办学的品牌特色

品牌特色是集团办学的主要核心竞争力。形成独具特色的教育集团品牌,不仅有利于扩大区域优质教育资源的供给,也有利于不断提升教育集团的核心竞争力。在集团化办学过程中,利用资源集聚优势,沿着集中化与差异化方向发展,形成错位发展,打造突破点,力争在整体实力上形成特色与优势,构建品牌文化。同时,通过营造集团化办学的发展生态,创新办学模式,确定学校发展路径,满足家长和学生优质教育的迫切需求。因此,集团化办学的品牌特色建设势在必行。

(三) 保证集团内部资源均衡发展

优质教育资源的均衡开发是集团内部资源均衡开发的主要内容,也是集团办学的最终目标。特别是在“互联网+网络教育”的新形势下,如何实现优质教育资源的“空间共建”和“云共享”,将是未来集团学校面临的一大挑战。政府要建立跨区域、跨学校帮扶制度,打造区域整体优化发展的办学格局。同时,集团应合理配置教育资源,开设优质教育课程,积极构建优质教育资源共享平台,实现区域教育集团的协调发展。

参考文献:

- [1] 任青华, 张建. 塑造“新名牌”: 名校集团化办学中的成员校发展路向 [J]. 中国教育旬刊, 2020 (11): 7-12.
- [2] 孟宪彬, 董巍. 义务教育集团化办学管理架构创新探究 [J]. 现代教育管理, 2020 (12): 22-27.
- [3] 程淋. 集团化办学模式下的学校发展规划研究 [D]. 南京师范大学, 2015.
- [4] 蔡定基, 黄威. 义务教育均衡发展视野下的学区集团管理模式探析 [J]. 全球教育展望, 2011 (11): 73-77.
- [5] 孟繁华, 张蕾, 余勇. 试论我国基础教育集团化办学的三大模式 [J]. 教育研究, 2016 (10): 40-45.
- [6] 杨晓莹, 杨小微. 共享发展: 基础教育集团化办学的路径探寻 [J]. 教育发展研究, 2020 (02): 34-41.

本文系 2020 年度金华市社会科学联合会立项一般课题研究成果 (课题立项编号: YB2020167)。

作者简介: 彭晋全 (1993-), 男, 安徽芜湖人, 硕士研究生, 浙江横店影视职业学院助理研究员, 主要从事教育管理研究。