



近年来,集团化办学已然成为增强优质教育资源分配、促进基础教育优质且均衡发展的重要策略。为了加速基础教育集团化办学的进程,湖南各地纷纷制定、推出了一系列相关文件及活动。

然而,记者走访发现,在追求教育高质量发展的背景下,集团化办学依然面对着诸多挑战,亟须探索新的发展路径与可能性。

■湖南日报全媒体记者 杨斯涵

直面痛点扩优提质寻“湖南之路”

管理之困、教师之困等挑战仍存,看他们如何创新集团化办学

04 破局之策

实现多样化发展 让集团校展现独特之美

所谓集团化办学,是将一所龙头校和若干所学校组成共同体的办学体制,一个教育集团所包含的成员校少则三五所,多则几十所。集团化办学的成员校包括薄弱校、新办校、民办学校、农村学校等,其管理方式各不相同。对于龙头校而言,这种办学模式无疑带来了管理、资源分配等方面的挑战;而对于成员校来说,能否真正受益并持续发展,尚需进一步验证。

长沙市教科院基教室主任戴岳认为,当前部分教育集团存在管理系统不科学、激励手段单一、文化输出生硬等问题,导致龙头校只是单向地向成员校传递其办学理念,未能实现相互借鉴、共同进步的良性循环。

“办好一个教育集团,并非简单地将龙头校复制或扩大规模,成员校也不应被动接受‘改造’。”戴岳表示,在集团化办学的过程中,应该创新机制,发挥各成员学校的自身优势,实现多样化发展,让每一所学校都能展现出独特的美。

为此,株洲市在探索集团化办学的新路径上迈出了重要一步。

目前,株洲市二中教育集团有3所高中、5所初中以及多所小学,怎样把株洲二中的办学理念、课程理念以及创新举措融入成员校呢?

首先从干部培训入手,成员校的核心骨干团队经常到株洲二中参与各类教育教学活动,再回到自己学校结合实际开展各种实践,引领示范带动各校教育教学发展。

株洲市二中枫溪学校初中部启动小初衔接“创新素养营”,在拔尖创新人才培养方面积极探索;株洲市二中附属小学开发多元化的科学探究课程,荣获全国首批中小学科学教育实验校资格……株洲市二中教育集团始终坚持让“每一所学校都优质,让每一位教师都精彩,让每一个学生都卓越”。

株洲市教育局副局长罗裔表示,得益于龙头校的引领作用,集团化办学在多个方面展现出积极的态势,包括管理优化、师资力量提升、课程研讨深化、学生活动丰富等。



汉寿县南岳路小学开展“青蓝正起航,赛课促成长”(集团化办学)教学比武活动。受访者 供图

以学科教研为阵地 激发教师内部活力

教师是学校至关重要的核心资源。名校之所以声名远扬,关键在于其背后拥有一批卓越的教师队伍作为坚实后盾。

郴州市教育部门工作人员认为,推进集团化办学,需要加大教师资源统筹力度,加强教师校际交流轮岗,完善教师专技提升规划,建立科学的考评机制。然而,在实际工作开展中,由于成员校之间生源基础存在较大差异,轮岗教师在原学校行之有效的教育方法、管理方法和教学策略,在新的学校容易出现“水土不服”。

同时,在部分教师看来,交流轮岗更多是一项临时性任务,在缺乏有效的约束激励机制的情况下,教师“传经送宝”和干事创业的热情难以得到激发。

如何破?

在常德市汉寿县南岳路小学校长余吨看来,要以集团为平台,加强对交流轮岗教师的培训和指导,提高他们的教育教学能力和适应能力。

“集团校际应以学科教研为阵地,以抓实教研活动、提高教研效益为突破口,发挥集团内骨干教师的示范引领作用,通过师徒结对、示范课、网上集体备课研讨等形式,带动青年教师快速成长。”余吨告诉记者,龙头校会定期组织集团化办学的教学比武活动,成员校教师积极参加教学比武,不仅让他们的课堂教学能力得到充分锻炼,还提升了他们的教学自信心。

此外,余吨说,龙头校应尽最大能力对成员校在经费及教学设备上给予支持,通过师资共享、课程资源共享、设施资源共享等方式,实现资源的最大化利用。

评价之困

评价结果挂钩奖惩,激励学校提质增效

判断一所学校是否为名校,其核心在于学生的成长情况,而教育集团的评价体系则成为决定性的关键因素。面对多样化的教育集团模式,如何科学评估其办学质量,直接关系到集团未来的发展方向。而这一体系不仅要涵盖学生的学业成绩,更要关注学生的综合素质和创新能力的培养。

某教育集团总校长向记者透露,秉持“五育并举”的原则,集团龙头校在巩固原有特色的基础上,进一步强化了科技创新和艺术教育等领域的发展,效果明显;而成员校,鉴于其位于城乡接合部的地理位置,则根据实际情况,着重发展劳动和足球等特色课程,却推进很难。因此,在日常的教育活动中,两校难以实现完全的“步调一致”。

为此,长沙县在教育领域迈出了创新的一步。

长沙县率先全省出台“三评价、三考核”方案,即分别出台针对小学、初中、高中学段的三个教学质量综合评价方案;出台《长沙县中小学科技教育考核方案》《长沙县中小学德育考核方案》《长沙县中小学教师发展素养考核办法》三个考核办法。将“小初高”三个学段评价办法系统整合起来,形成一套涵盖全学段的评价体系,大幅提升教学教研、学生综合素质评价赋分,评价结果与评优、绩效、奖金、人事挂钩,倒逼学校提高教育教学质量,促进学生全面发展。

2023年9月,长沙县成立8大教育集团,并明确8所优质学校为集团牵头学校,兼顾1至3个镇街的中小学校。“集团成立后,各牵头校负责人行动迅速,精准把脉,致力于全面提高办学质量,不让一所学校掉队,推动优质教育资源总量持续扩容、区域教育资源均衡优化配置。”长沙县教育局相关负责人表示。

合作共赢让教育生态系统更健康

长沙发布《关于深化集团化办学进一步推进基础教育扩优提质的实施意见》,要求进一步深化集团化办学改革,不断扩充优质教育资源;

郴州大力实施基础教育集团化办学,组建了69个教育集团,102所城市义务教育学校结对帮扶245所农村学校;

怀化举行主城区集团化办学启动仪式,组建3个教育集团,4个教育组团,带动近30所中小学共同发展……

这一系列举措,展现了湖南各地在深化集团化办学、推进基础教育扩优提质方面的决心与行动。

多位受访专家认为,集团化办学让集团内各校“打开门”,建立起合作共赢的关系,联结成为教育共同体,推动了整个区域向着一个开放、互动、合作的健康教育生态系统发展。

观点

管理之困



教师之困

