

银湖里漾起漫天星光

——“浙派名师名校长培养工程”小学名校长培训项目纪实

□凌 予

探访一所现代学校如何整体转型;聆听一所城郊学校如何二十五年如一日坚持品格教育,最终修成国家级教学成果奖一等奖“正果”;在“茶馆”式教学发端学校,现场感受“后‘茶馆’式教学”缘何能让学生“要分数有分数,要素质有素质”……11月6日,“浙派名师名校长培养工程”小学名校长培训班的学员们开启了一场长三角名校沉浸式考察之行。这是该项目第十三阶段的培训活动。

“再来一期”“结业不结束”“两年半不长,但情义深长”……越临近项目收官,学员们越感到不舍,纷纷表示自己对教育的美好向往,在杭州富阳银湖书院悉数感受。自2021年9月项目启动以来,22名学员在教育家精神的指引下,线上与线下相结合,理论与实践相映照,走过80天集中培训课程、14个阶段的学习,逐渐成长为具备深厚理论素养、未来教育视野、转化创新能力和区域影响力的新时代名校长。

在银湖书院,当基础教育领域闪烁的点点星火,不断靠近与碰撞,相互追逐与赶超,最终汇聚成漫天星光,融入进浙江教育的星河,引领着无数教育人奔赴希望的前方。

对话大师,拓宽未来教育视野

时间回溯到2021年10月22日,在素有“水院山居”雅称的银湖书院,22名来自全省各地的小学名校长培养对象齐聚一堂,和当天到场的教育专家、培训导师们一起,留下了培训班的第一张合影。这是该项目正式起航的印记,但相关筹备工作其实在更早的时候就已经有条不紊地启动。

作为北京明远教育书院的浙江基地,银湖书院不仅拥有一支实力雄厚的学术团队,还在教研探索与培训实践中逐步形成了“PET”研修模式,即由大学教授(P)、教研机构研究员(E)、一线教师或校长(T)共同组成授课导师团队。一众在省内外享誉盛名的教育大咖成为学员专业成长路上的引路人,甚至早在培养方案制订、“PET”研修课程设计和研修模式选择等环节,他们就已参与其中。

“校长应具有教育的大视野、大格局。”该项目第一阶段培训,是在著名教育家顾明远先生的分享中开始的。他亲临银湖书院,站在“两个一百年”交汇以及“十四五”高质量发展的高度来审视教育,和学员们探讨了“双减”与课改、青少年心理健康、乡村教育振兴等问题。面对一群担任校级领导平

均约10年的学员,项目培训什么、由谁来培训、以什么方式研修等都有大深意。

早在项目启动的半年前,项目领导小组就走访调研了省内多所小学,问需于一线校长、教师,搜集他们在教育教学管理中的真实困惑、疑难与诉求,并据此提炼生成该项目专属的“PET”研修课程。譬如在第一阶段的6天学习中,学员们不仅能跟着顾明远先生打开教育视野与格局,还能在上海师范大学教育学院院长夏惠贤教授的分享中找到校长专业发展的主攻方向,在杭州市上城区教育局原副局长、银湖书院学术委员会主任费蔚的讲述中找到制订高质量育人综合改进方案的路径,在省特级教师、杭州市学军小学原校长杨一青的故事里找到学校品牌建设的发展点,在明远教育书院院长、北京师范大学教育学部教授郭华的“灵魂三问”里触及深度学习课堂教学的核心与真谛……

不只高规格设置培训课程,还组建起一支既有理论高度,又有一线经验,兼具未来教育视野的高水平专家教授团队,银湖书院举全院之力为学员们打造了专业成长的“理想之城”。以名校长带名校长,以教

聚焦实践,提升转化创新能力

如果把校长领导力的提升比作一场马拉松,那么在与大师对话中形成对教育教学管理的理性思考还只是“最初一公里”,做好校本教研落实到课堂、实现从理论到实践的转化与创新才是“最后一公里”。因此,在银湖书院,没有一堂空讲的课,没有一个务虚的会,学员们不仅要全神贯注地听,还要带着问题和案例随时“翻转课堂”或“现场改课”。

如何上好一堂课?在银湖书院的研修培训中,这个问题有更生动的打开方式:上午分学科举行“深度学习课堂探索”活动,下午由3位省特级教师“现场改课”,与上午上课的学员同课异构。为《狼牙山五壮士》一课作示范教学,省特级教师虞大明现场组织与会者进行“人文性文本教学”的研讨;同样是上《词四首》,省特级教师赵谦翔从初级鉴赏到深度鉴赏,再到最后的填词表达,带领学生走进秋瑾的词中去品读她的巾帼风范。“通过‘听课—评课—改课—说课’的全流程深度研讨,课改思想有效

转化为实践智慧,实践智慧又照亮了学员们的课改之路。”费蔚说。

始终把实践摆在研修活动的重中之重,银湖书院不仅聚焦真问题,更着力于解决真问题、做好真研究。在第二阶段的学习中,来自杭州师范大学的叶哲铭博士围绕“文献检索与综述撰写”为学员们作专题辅导,随后,学员们都拿出当时正在申报的课题进行现场论证,并由林正范、徐丽华、费蔚、夏惠贤等8位导师当场予以点评。原来,早在上一阶段,学员们就已经对学校的优势与问题进行梳理,又通过两个阶段相关专题报告的学习,形成了一份科研计划单。而经过此次论证,专家导师们又从文本的选题、结构、思路、内容及重难点等维度,对课题进行了条分缕析的讲解与指导。

“能站在区域大环境下构思学校的发展值得肯定,要抓牢‘浪漫观澜’这个核心,把重点工作和具体做法统整到学校计划中去。”听完杭州市钱塘区观澜小学校长孙其

以点促面,绘就教育共富图景

每走进一所学员所在学校,除了考察诊断,银湖书院还会联合当地教育行政部门,共同为名校长工作室授牌。“我们每到一地都会受到当地教育行政部门的热忱欢迎,以名校长工作室为支点,他们对促进区域教育高品质发展寄予厚望。”林正范感慨地说,银湖书院要求每名学员都成立名校长工作室,联动当地校长资源共建校长共同体,把在银湖书院学到的理论、把学校改进的成果分享辐射到更多周边学校,继而带动区域教育的整体发展,实现教育共富。

东阳市外国语学校采取“一校多区”办学,校长葛敏辉平时与各校区的校级领导沟通密切,相互间围绕教育教学管理的探讨也时有发生。葛敏辉校长工作室成立以后,他们和学校所在教共体的成员校校长们一起加入工作室。葛敏辉还将他主持的名师工作室中的部分优秀教师、校级领导也吸纳到名校长工作室中。“目前工作室光校长就集结了12人。”葛敏辉说。

比对工作室的活动记录就能发现,线上线下学习讨论、专家主旨报告、进校送教诊断、结合热点话题开展论坛和沙龙……

葛敏辉几乎把在银湖书院学到的一整套研修培训流程复刻到了名校长工作室的活动中。而每次活动结束后,他也会要求工作室成员带着活动习得,回到各自学校找到一个课题方向,将理论及时转化为具体实践。

在培训班开设的国际课程中,澳大利亚墨尔本大学教育学院Tim教授在《学校管理者系统性思维培养》一课上曾表示,学校是一个系统,校长要在学校已有的基础上,为学校的未来作战略规划。而这正是葛敏辉参加此次培训的一次收获,“我自身的整体思维能力比过去强多了,对如何做好顶层设计有了整体把握”。例如探讨如何在新时代下推进课堂变革,现在的他就会有意识地根据每所学校的基础条件区分它们各自所处的阶段,从“变教为学、学为中心”逐步向“大单元教学、跨学科主题教学”和“形成教学模式与体系”迈进。也正是在培训期间,葛敏辉的课题获得基础教育国家级教学成果奖二等奖,他本人也被评为省特级教师。

银湖书院一边借由学员们开展名校长

育情怀润泽理想信念,“我们要培养具有教育情怀的浙派名校长”。在银湖书院院长、项目领导小组组长林正范教授看来,在培训中厚植校长的教育情怀、融通校长领导力至关重要,这是新时代校长专业素养的“魂”。为此,该项目从一开始就将培养目标定位在提高学员理论素养,提升他们未来教育视野与现实教育相结合的能力、理论与实践的转化能力、构建校长专业发展共同体能力之上。

项目启动之际适逢“双减”政策刚颁布不久,学员们在带领各自学校深耕“双减”中遇到的各种问题,都能在银湖书院找到大咖答疑解惑。项目领导小组也立足“双减”新政,在第三阶段的培训中及时安排了“银湖会客厅”公益教育沙龙。在香港大学原副校长程介明教授的带领下,学员们聚焦“双减”共话教育高质量发展和教师研修重构,打开了全新的视野。

英带来的新学期工作计划,专家们从“五育”融合、质量提升、教师培养等6个方面给予了针对性指导。“专家们的建议让我获益匪浅,也让我更坚定了要以科研立校来整体提升教师队伍建设。”孙其英说。

观澜小学是一所新学校,教师普遍都是教龄5年内的新教师,孙其英首先要做的就是引领他们做好规范上好课。得益于专家们的指导与建议,她决定以课例的方式带领教师们加强校本研修、开展跨学科主题学习。“银湖书院的课题指导设计非常精细,选题怎么确定、综述怎么撰写等都有专家坐镇指导,成稿后专家还会手把手修改,甚至连标点符号都不放过。”她也把这种模式带回观澜小学,不只运用于校本研修,还延伸到其他工作当中。

更让孙其英振奋的,是银湖书院还组织了培训班的导师和学员们走进观澜小学实地考察诊断。通过听教师们的课、看学生们的表演、赏校园景观风情、与师生座谈交流,孙其英在校长主旨报告中描绘

工作室活动,将研修培训时所学到的理念传递到更多学校,一边将不少培训课程向学员所在的名校长工作室成员开放,逐步形成了“一人参训、多校获益、全域发展”的良性局面。

在这个过程当中,银湖书院还组织学员们先后4次送教下乡,为省内外乡村学校带去别具一格的生动课堂。在玉环市干江中心小学,杭州市奥体实验小学小学校长李文上了一堂《羿射九日》示范课,带领学生走进神话故事;在磐安县大盘镇中心学校,杭州市临安区晨晓小学校长庄瑞明结合新课标,为教师们带去“求联、运用、进阶——转变学教方式,让学生有味道”专题讲座;在云南省澄江市龙街镇万海小学,衢州市实验学校副校长毛芳芳上了一堂“思政+劳动”课《我们神圣的国土》……

每到一所乡村小学送教,学员们的示范课、专题讲座、主题沙龙等都会向这所学校及其周边学校的教师们开放,真正做到了“送教一所学校,辐射一个片区”。学员们也在研修培训、送教下乡、成立名校长工作室、定期研讨报告等活动中,极大地提升

的“童年味里说观澜,听取浪漫一片”变得可观可感。在最后的反馈指导环节,专家们高度认同“浪漫”的办学理念,认为现代化的校园文化建设符合浪漫童年和未来教育的理念。他们建议学校多开展浪漫的教师活动以呼应浪漫的学校文化,从儿童视角对“浪漫教育”内涵加以研究,注重“三童”课堂具象化要素的提炼,进行多模态环境文化建设……

不只观澜小学,银湖书院根据学员需求,先后组织专家团到14名学员所在学校进行了诊断改进指导,将现场考察学习和同伴互助学习相结合,在真实情境中锤炼学员们理论与实践的转化创新能力。“入选的学员在当地办学普遍颇有成绩,对他们所在的学校而言,发展的优势、瓶颈、突破口在哪里,都是非常值得探讨的。”项目负责人徐丽华表示,以学校现场为镜,通过诊断改进促发学校如何高质量发展的思考,有利于在实践中提升学员们的转化创新能力。

了思想情怀和专业素养,向着“教育家型校长”的目标不断迈进。

研修期间,学员们共获得市级以上荣誉奖励97项、省级以上课题立项25项,开展省级以上公开课38次,发表各类文章及著作67篇(本)。凝练学员们办学思想的成果集《我们怎样做校长——高质量发展视域下的小学教育创新》也已付梓出版。



2022年9月,培训班学员在银湖书院留影



2022年9月,著名教育家顾明远先生莅临银湖书院,在银湖书院院长林正范陪同下,与培训班学员亲切对话



2021年10月,培训班在银湖书院开展办学思想汇报交流活动

同样是在培训期间,我国义务教育阶段的新课程方案及各学科新课标颁布,银湖书院及时邀请华东师范大学、北京师范大学等高校的专家教授,让学员们吃到了有关新课标、新课程理念权威解读的“头口水”。而在全球视野下,为了提升校长领导力,银湖书院还为学员们量身定制了以建设未来为目标的教育领导力课程。

像这样,无论是最迫切需要的教育方法,还是最高端前沿的教育内容,都被银湖书院囊括进“PET”研修课程中,致力于提升学员们的行政管理能力、专业领导力和价值领导力。

□银湖书院院长
项目领导小组组长
林正范

由银湖书院承担的浙江省教育厅指令性培训“浙派名师名校长培养工程”小学名校长培训项目,从2021年9月至2023年11月,历时近两年半,圆满完成了预定研修任务。在整个培训过程中,书院充分依托“PET”的培训特色及丰厚的专家学术资源,先后邀请了国内外10余所大学的40余名教授、30余名教研机构研究员、30余名小学名校长给学员讲课或点评指导。这三方面专家发挥各自优势,着力提高学员理论学习与学校发展实践改进之间的相互转化能力。书院组织学员学习相关的中外教育名著,交流学习体会,提升自己的理论素养;组织学员去长三角地区和云南地区考察名校,深入学习领会名校发展的宝贵经验,开拓学校发展的视野;组织学员相互考察各自的学校,集中团队的智慧诊断学校改革提升中所面临的挑战,提出合理化建议,在相互学习相互帮助的过程中提升领导素养。

在学员结业前夕,《我们怎样做校长——高质量发展视域下的小学教育创新》由江西教育出版社出版,这既是全体学员办学理念与实践的成果提炼,也是他们理论素养及实践创新能力提升的真实写照。22名校长所在学校分布于浙江省各个地区,有城市的,也有乡村的;有一校多校区的,也有九年一贯制的;办学时间有长短,聚焦的问题也不尽相同。因此,在学员们关于自己办学理念的凝练成果中,有关于学校文化建设的理解与实践的,有关于名人立校育人的,有关于新课程、新课堂的改革创新视角的,有关于教师队伍建设的梯队管理的,也有关于学生德育活动路径创新的,还有关于“五育”融合、劳动教育评价的新举措和新成效的,等等,无论从哪个角度阐述,都是他们对学校办学创新探索的理性思考和独特表达,从多个角度体现了高质量发展背景下小学教育学校创新探索的理念与实践。

习近平总书记致全国优秀教师代表的信中强调“大力弘扬教育家精神”。这既是浙派小学名校长培训学员的努力方向,也是我们未来在培养中小学校长方面需要坚守的努力方向。

在教育高质量发展的视域下,面对未来发展的挑战,我们任重而道远。让我们与各位教育同仁一起努力,为培养教育家型校长不断共同研讨、创新前行。



2023年4月,培训班赴云南省澄江市龙街镇万海小学开展送教活动,培训班学员毛芳芳执教中



2022年6月,培训班专家团队赴绍兴市上虞区金近小学开展进校考察诊断活动

发扬教育家精神,培育新时代校长