**项目赋能，变革创生，不断丰富“善真文化”新内涵**

——2020-2021学年学校特色文化建设工作总结

常州市新北区薛家实验小学

文化是一所学校的精神与灵魂，是学校发展的强大内驱力，彰显着学校的特色与个性。薛家小学这所百年老校以“善真文化”为核心，以“向善向上 求真求新”为校训，践行“至善求真，适性扬才”的办学理念。面对建党百年新征程、疫情新挑战、双减新任务，回首校区改造、学校更名、内涵项目创建等节点事件，我们始终在行走中探索立德树人背景下育时代新人、做四有好教师的新路径，发掘“善真文化”的新内涵，催生善真教育的新样态。

**一、党建领航，项目赋能，打造善真管理团队新样态。**

学校充分发挥党建领航作用，以规划为引擎，以品牌党建项目《责任担当 合作共赢》为依托，积极推进“善真”校园文化建设，在践行向上向善向美的追求与责任中不断释放办学活力，实现“尚善，崇真，智慧，融通”的管理文化。

**1.学校治理进阶：放大节点性事件的重要价值**

**近三年，学校规模的扩张衍生了一校两区管理的模式；年轻教师队伍的急增催生了精细化管理的追求……管理成本的增加，管理难度的增大,这既是学校需应对的挑战，更是学校变革的契机。不断促使我们要抓住变革契机，组织变革，促进管理理念的更新；建构文化系统，实现价值领导，促进组织文化的形成。**

**（1）建构文化系统：大规模学校除了建立并逐步完善基于制度的学校信任系统外，还需要充分发挥学校办学过程中的文化引领功能。面对学校发展中的重要时刻——校区扩建改造、学校更名、新冠疫情等，我们不断地思考、界定、丰富学校文化的新内涵。让文化的外延在重大节点事件的梳理提炼中更富有新时代的特征。**

**校区改造、学校更名，从临平书院到实验小学，**百年的办学传承赋予了学校一种永不止息、创新超越的科学心态和孜孜不倦追求完善、完美境界的人文精神。面对疫情新挑战、双减新任务、教育新期待，学校治理不断进阶，管理团队在转型变革中凝心聚力，敢于奉献，责任担当，合作创新。办**一所有着书院气息的有影响力的现代化乡镇小学成为薛小人的共同追求。**

**（2）坚持价值领导：学校管理最重要的就是价值领导，学校在建设过程中坚持理念为先，文化融合，实现文化的深度认同，价值的有效共识，进而形成学校建设的共同体。在积极的文化氛围中做事，凝聚人心，激发创新活力。从“濡染”“服务”“激励”入手，优化行事风格，润泽教师心灵，丰盈学校文化。**

**2.提升管理效能：用组织结构推进管理的高效运行**

**（1）优化管理模型，从扁平管理到事业部制管理**

学校通过扁平化管理快速决策，提高管理效率；事业部制式管理强调管理层要在不同阶段做好战略规划和长远发展思考，各条线重心下移，以师生的发展需求为中心，管理灵活，逐步形成了“调研决策——纵横沟通——优化流程——持续改进”的过程互动机制，各团队责任人形成了 **“摸家底——找问题——想策略——再实施——再反思”**的思维习惯，坚持“成事与成人”并重。

****

**（2）转型管理思维，从权力管理到专业领导**

学校管理最重要的就是激发每个人的能动性，我们以“党员示范岗”“名教师成长团”为抓手，通过四大平台勾联每个党员、优秀管理层创建品牌团队：愿景构筑平台，聚焦教师职业理想，长程规划成长；价值实现平台，利用薛小讲坛、十佳感动教师等，突出岗位贡献；按需结对平台，以青年教师成长团、校优秀教师工作室为阵地，相伴互助提升；梯队分层平台，给骨干压担子，潜力教师搭台子，青年教师铺路子，分类把脉开方。管理层和党员干部坚持在“做好一个专题，带好一个团队，发展好一名教师，培养好一个班级”的行走中，不断提升价值领导力、专业领导力，凸显善真管理文化的新样态。

**3.丰富管理内涵：以各领域项目建设为重要抓手**

在高品质学校建设过程中，项目管理是学校课程教学改革、促进育人模式转型、增强学校办学活力的“关键引擎”。为此，我们推进四大品牌，全速深化品牌项目工程：一是区“课程基地建设”开发“畅玩乐享”主题课程、食育课程，显“善真”课程特色；二是依托常州市“前瞻性项目”聚焦深度时刻，促进学科核心素养在课堂落地，显“善真”课堂特质；三是深度发掘常州市“品格提升工程”自育式、融入式、渗透式活动范式，育“善真”学生形象；四是通过区“四有好教师”项目，用榜样言说，用故事书写，塑造善真教师文化。

**二、课程育人，课堂提质，推动善真课程高品质建设。**

学校之特，特在课程。因此，我们要在“善真”特色文化的关照下，聚焦学生核心素养提升，以学科核心素养为重点，完善“向善明真，健美智创”育人目标下的“三精”课程校本化体系。

**1.持续完善学校课程体系**

依托省级立项课题《三精课程：指向学生核心素养培育的校本课程群开发研究》的实施，在核心文化的关照下，重视学生、家长、老师、社会等的潜力挖掘，通过原点叩问、文化审视、调研分析和多方论证，凝练学生发展核心素养的校本化表达，进一步理清课程目标与内容之间的内在逻辑，丰富和完善课程体系，整体架构纵横交错的三精课程群落，以集群合作促进学校课程的深化互补拓展，**建构起自己独特的“课程图谱”，找**准了核心素养落地的行动路径。

2.**提质国家课程校本化实施**

**（1）创生教研文化，同生共长：一是创生了统分结合式：**形成了“年级教研组←→校区联合组←→全校学科组”统分结合交互式教研，做到一周一项目，一月一联动；**二是优化了前移后续式：**采用“四个一”方式：一份研讨手册、一次课例教学、一个专题报告和一张教研简报，不断优化了前移后续研修机制，注重了过程精致和效益落实；**三是变革了集备流程式**：集体备课板块化、分组实践有主题、练习设计有针对、资源建设有传承、一课两聊显日常，各学科组逐步建立了日常教研的节律，在日研日新的秩序中充满发展活力。

**（2）聚焦深度学习，转型重建：**课堂提质，是让“双减”落地的最优解。各学科组聚焦市前瞻性改革项目《小学课堂深度学习时刻生成的实践探索》，按照一中心、三聚焦和一拓展的策略，踏实做好从抽象到具体，再从具体到抽象的过程，努力探寻深度学习的实施路径。追寻课堂深度时刻生成中“知识深度、思维深度、学科深度、关系深度”等关键因素之间的关联，厘清课堂“深度时刻生成”的基本路线模式和框架结构。探求课堂“深度时刻”的发生、维持、促进、支持中创新教与学方式的变革，在深度时刻路线模式中促进学生解决问题、高阶思维、实践创生能力的发展。形成了问题情景下项目主题式学习的课堂深度学习时刻生成的教学模式，促进学科核心素养在课堂落地。

**（3）建构作业体系，减负增效：**从教学视角专项课程视角，从聚焦“量”到关注“质”，从单独击破到系统改善。建构两个维度的高质量学校作业体系，即不同年级同一学科的作业体系和同一学段不同学科的作业体系，具体包括作业设计、批改、讲评、辅导体系。以学科教研组为责任主体，以单元为基本单位进行整体设计，同时按照一定的步骤完成四项核心的关键任务，即整体规划学科单元、研制单元作业目标、依据作业目标设计单元作业、调整完善作业体系。每学期进行各学科作业设计优秀案例评选，通过评选，进一步提高教师作业设计与命题能力。

**3.传承创生校本特色课程**

在有序推进“三精课程”的开发与实施中，从典型课例到课程群落，最后到课程体系，努力打破了边界生成多元的课程开发主体，因校制宜的做好课程目标、组织单元、实施方式、评价递进的序列构建，顺利通过了课题结题。**纵横结合开发阅读课程**，以阅读丰富学生的情感世界、开启学生的智慧密码，指向人文素养的培育。**适校之性开发创客课程，**以“STEAM视野和创客教育相融合的理念”为核心，打通各领域、各学科之间的联系，逐步形成了具有校本特色的创客课程群。**因生之需开发农耕课程，**《农耕文化》校本课程在常州市首届校本课程综合评选中获得一等奖。**因地制宜开发非遗课程，**《刻纸》《留青竹刻》《乱针绣》《衍纸》等课程的实施历练学生的个性品质，传承匠心精神，分享经典之美，充分体现了“传承经典文化，艺术浸润童年，匠心陪伴成长”的课程特色。**成人之美开发感恩课程，**让孩子们在“知恩、感恩、报恩”的系列活动中养成孝敬父母、尊敬师长、关心他人、热爱学校、回报社会的崇高道德风尚，该课程被评为新北区优秀校本课程。**整合融通开发德育课程，**自由畅玩，乐享乐智，四季节语走向“新融通”，其中《“畅玩乐享”德育课程建设实践与思考》在常州市第六届学校主动发展优秀项目评选中获得二等奖。

三、**自我驱动，专业赋能，促善真教师主动发展**

“至善求真，善心真行”是学校对新时代“四有”好教师的个性解读和愿景目标，有共同的理想追求，有扎实的行动知识，有综合的角色素养，是团队文化的基石。我们从顶层设计的重要性、价值提升的必需性、打开视域的迫切性三方面形成“成事成人”的整体思考，通过**升华内驱力、撬动发展力、**加速成长力，找到不同教师梯队发展差异中“生命自觉”的新路径与新策略。

# ****1.联动“一体化”，升华内驱力****

**（1）坚定理想信念，自我打开：**聚焦“教师职业理想”，构筑一条从个人到集体的双向互动愿景链。期初进行教师新三年发展规划的制定和论证，自我定位，清晰目标；期中，依托“学科工作室”“教师成长团”为培育阵地，按需结对，专业合伙、项目合伙，汇聚和尊重不同个性、不同才情、不同背景的教师，提供支持和成就教师的必要帮助。期末，开展教师三年发展规划总结，全面测评教师“个人三年专业成长规划”学期达成情况，关注并评估青年教师的发展状态，将外力因素促进成长转化为内在动机激发成长。

**（2）搭建发展平台，向外打开：**借力“新基础教育”共生体，开展“交互学习、互惠共生”的群研究；依托市区名师工作室，借助专家打磨种子教师，提炼这些教师的教学风格及经验，提升教师的辐射引领力；着力推进骨干教师工作室的建设，以“项目管理”的方式推进“教师成长团”“E学习”等项目，建立教师抱团发展的培养机制，实现团队与个人的协同发展。

**（3）创设分享平台，自我实现：**进一步充盈分享力的文化，相互借力、相互借鉴、相互形成自己的结构、体系和实践。放大过程，节点增值，放大创建评估、课堂普查等节点活动的过程价值，促使骨干教师自身也在课堂诊断、理性分析、即时评价的过程中加大了学习的力度，历练了系统思维和表达能力。价值认同，激扬自信：每月进行“月度人物”的颁奖，通过现身说法、微信推送，介绍身边的名师，讲述身边的故事，赏析课堂中的案例，畅谈心中的感悟，在**自我价值的实现中被认同，被激励，被发现。**

# 2.关注“个性化”，****撬动发展力****

进一步处理好内动力与外推力、个人与团队、专业发展与人的发展、自我发展与学生发展四个关系。根据学科特点和教师的特长进行分组发展，坚持做好教师成长营、工作室的各项工程。以目标管理为导向，通过各项分层培养举措，构建青年教师——骨干教师——名优教师培养梯队，形成教师互帮互学、共享联动的成长模式。尤其是结合学校的教师成长顶峰计划，重点打造一批有影响力的教师。

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **成长共同体** | **发展目标** | **培育措施** |
| **新手振翅团**(工作第一年) | 确保一年能站稳讲台。 | 集中培育，培训内容菜单化，每两周开展定期的专项培训活动。每项活动都有前期的培训，中期的实践、练习与指导，后期的评价与考核。各项考核实行自主申报制。 |
| **能手成长团**(5年内教师) | 提升五年内青年教师的专业素养和业务能力，成长为适应学校教育教学工作的成熟型教师。 | 通过师徒结对、参与名教师工作、基本功比赛活动，提升教师的专业素养和综合能力。 |
| **经验分享团**(晋级梯队队员、基本功竞赛选手) | 五级梯队评比有一定数量的教师晋级，各项评比和竞赛能达到预定目标。 | 冲刺五级梯队评比，为每一位成员量身定制半年的发展计划及跟踪落实情况。要参加高一级评优课及基本功比赛的教师，量身制定短期的培训方案，请专家指导并刻意练习。 |
| **影响力教师团** | 逐步形成自己的教学特色和风格，成为在市区有一定影响力的老师，能成为特后、特级教师。 | 借助各种资源引进，聘请专家实行导师制，搭建平台跟进，各类学校的讲学、研讨活动中，锤炼能力。要求带好一个工作室，一项市级以上课题。 |

**3.研究项目化，加速成长力**

教师清晰“四有”好教师的行为标准，做到“心中有标、眼里有活、手上有法”。以“课堂转型”“课程建设”“深度学习”为研究项目，聚焦学校统领课题、学科专项课题、教师个人微型课题，推进专业阅读、专业写作、专业技能“三专”工程，提升教师课程、课题、课堂“三课”能力。

**四、五色教育，品格塑造，润泽善真学生生命成长。**

牢牢把握立德树人的根本任务，把握新时代德育工作新要求，赋予“上善明真 慧学乐长”育人目标新内涵，着力打造“善真”教育。我们以“真实体验、拓宽视域、共生共长”为主旨来重构童年生活，不断发掘新的教育渠道，创新学校德育实践，培育善真学生。

**1.五色教育，厚植爱国情怀。**

借助“五色教育”活动（红色寻访活动、绿色环保活动、蓝色志愿者活动、黄色楼道长活动，紫色手拉手活动），搭建善真活动体验场，引导学生爱祖国、爱家乡、爱社会、爱他人。在建党百年的特殊历史时期，我们开展红色主题系列教育活动，在学党史、讲故事、唱红歌、绘小报、学英模等丰富多彩的活动中，厚植爱国情怀，打好人生底色，助力学生扣好人生第一粒扣子。

**2.品格塑造，润泽学生生命。**

依托《培育善真品格：场景育人的资源开发与空间打造》市品格提升过程项目，通过引导学生在校内外育人场景中亲自感知、亲历体验、亲悟成长，形成向善、求真的品格，为学生未来走向美好生活奠定基础。无论是主题活动，还是特色项目，我们都基于以下三方面的思考：

**（1）基于学生品格塑造的项目价值定位。**

无论是主题教育活动，还是江苏省中小学生品格提升项目，其目的就是提升学生品格，这是我们的起点，也是我们的核心点。我们在项目建设中的核心要义就是要有“利他思维”，一切以学生的品格发展为目标，一切为了学生的发展，我们的价值认知、思维方式、行动方式，决定了项目的边界、价值意义和可能性。

**（2）与儿童成长联结，为学习场景赋予内涵。**

场景主要是指以学习者为中心，融合了各种学习资源、学习过程和学习方式的相对完整的学习情境和学习体系。我们充分利用优质资源，通过“向善生活空间”“求真学习场馆”“善真体验基地”“特色资源开发”以学生体验成长为目标，把孩子的学习空间打造成一座立体式的体验中心。让场景成为以儿童为学习中心，在学习真正的产生中有机联结儿童成长，给儿童留下美好记忆，创造难忘的童年经历，实现自我塑造。使得校园每一处都成为孩子们体验的乐园，以活跃的空间文化布局滋养学生善真品格。

**（3）指向儿童素养与未来发展的可能性。**

场景育人的资源开发与空间打造，就是要拓展学校育人路径，多角度、全方位开展德育活动，使学生沉浸其中，在各种育人场景中明理、修德、立品、成长。在项目推进的各个阶段，我们需要具备成果思维，需要以终为始，用任务驱动，以“真实体验、拓宽视域、共生共长”为主旨来丰富童年生活，不断发掘新的儿童品格实践教育渠道，创新学校教育，培育善真学生。通过开发育人场景和育人资源，开展相关的传统文化活动，增进儿童对民族文化的认同感，引导少年儿童继承中华民族的优良传统，发扬中华民族的伟大精神，用社会主义核心价值观培育当代少年儿童，进而不断树立文化自信，落实立德树人的根本任务。

**五、变革创生，以文化人，提升学校新形象**

**1.善真课程，跨界整合喜结新硕果。**

2019年《农耕课程》在常州市首届综合评选校本课程中获得一等奖，《彩笔绘恩心》《无土栽培有魔力》被评为区优秀校本课程，2021年《美“食”美刻》获市食育改革优秀课程三等奖；两年来，省市区各级各类学科类竞赛中共有18个项目获得一二等奖。

**2.善真教研，辐射聚能展现新风采。**

学校被评为新北区教育科研基地，语文组被评为常州市优秀教研组，数学、英语组被评为新北区优秀教研组，语文、音乐、体育、美术、信息五门学科被评为新北区学科教研基地。19年以来，有40多位教师在区级以上基本功、评优课比赛中获奖，其中2位老师获省评优课一等奖，5人次获市级一二等奖，14人次获区级一等奖。1人被评为全国优秀教师、常州好人、市特后；3人获市特级班主任，1人获市高级班主任；15名教师新晋五级梯队；150多篇论文获奖发表。

**3.善真特色，锐意进取打造新亮点。**

（1）彰显特色：科技社团、艺术社团、体育社团在各项竞赛长盛不衰，屡创辉煌，是学校的一张靓丽名片。丰富多彩的社团活动，为全体学生的发展和成长提供了丰富的土壤。薛小升旗仪式、入队仪式、成长仪式、毕业仪式等仪式教育多次在市级媒体报道。成功背后，凝聚的是一群有情怀的善真老师的汗水和智慧！

（2）点亮品牌：党建项目《责任担当 合作共赢》被评定为第二批常州市中小学校“一校一品”党建文化品牌项目建设成果。**学生工作在2020年12月10日“新基础教育”合作校阶段性成果进行了展示。本次活动聚焦“班主任队伍建设”，通过直播对全国共生体的伙伴们开放。学校全面统地进行了学生工作与班主任队伍建设的阶段性成果汇报。华东师范大学“生命·实践”教育学研究院的李家成教授通过互联网全程参与活动，并在线上作点评指导。**

学校文化是一所学校的灵魂，特色是一所学校的名片。文化与特色建设的核心是“人”的发展，这是我们的职责，也是我们的使命。未来，我们将在梳理发展轨迹中凝练特色亮点，在提炼学校文化精髓中立魂塑形，在传承自身发展历史的同时，结合当今时代精神与社会需求，建立新参照，确立新愿景，重构新内容，选择新路径，经历新过程，创建新形态。