

山东师大基础教育集团成立十周年创新发展综述

探索教育强国的“山师基础教育集团方案”



本报记者 巩悦悦 郭春雨



关键词一：为了公平

把分校办了一所又一所

你以未来相托，我必全力以赴

“到农村去，到最薄弱、最需要我们的地方去。”这是山东师范大学基础教育集团总校长苗禾鸣一以贯之的行动方针。

山东师大基础教育集团自成立以来，一直致力于推动教育公平，通过创新管理模式和教育理念，努力实现优质教育资源的均衡分配，为不同地区、不同背景的学生提供平等的教育机会。

回忆起与这所学校初次“相遇”的情景，苗禾鸣依然历历在目。那是临近新年的一天，潍坊经济开发区的领导冒着严寒来到山东师范大学，急切地和他商讨合作办学事宜，对方希望借助山东师范大学先进的教育理念、课程体系，以及师资力量，为这所农村学校注入新的生机。

“你以未来相托，我必全力以赴。”这句简短的话语，是苗禾鸣向潍坊经济开发区领导以及当地群众作出的承诺。外界的期许，苗禾鸣心如明镜。一所学校要发展，首先需要一位好校长。他将这个重任交到了年轻校长尚杨肩上。

学校的建设工作千头万绪，但尚杨时刻记得苗禾鸣的嘱托：集团的新建校并非简单的复制粘贴，而是要立足实际，积极探索适合自己的新路。

为帮助学校找到最适合的发展路径，尚杨和集团派驻的团队一起研究办学方案，思考校园文化建设，了解当地风土人情，最终确定了以教育国际化为突破口，“办适合生命成长的教育”的办学理念，运用“七有少年”等评价手段，构建起个性化课程体系，全方位促进学生健康成长。

被集团选派到太阳城学校的李新征，有着丰富的实战管理经验。他曾先后担任过山师附小雅居园校区教导处主任、山东师范大学平邑赛博分校教导主任、泰安分校常务副校长、齐鲁合作学校（九年一贯制）副校长、附小滕州分校执行校长。根据德州经济开发区实际，他与山东师大基础教育集团选派的管理人员，参照山师附中和山师附小的办学理念，研究制定了太阳城学校的办学方案。

就这样，在山东师大基础教育集团成立后，分校办了一所又一所，但“到农村去，到城乡接



十年前，山东师范大学发布了一份令人瞩目的文件，决定整合旗下附中、附小等教育资源，成立山东师大基础教育集团。
十年中，在中国教育的广阔天地里，山东师大基础教育集团如同一颗璀璨的明星，以其独特的发展历程，映照着国内教育集团化发展的辉煌轨迹。
十年后，“正年轻”的山东师大基础教育集团以“初心如磐 致敬时代”的信心、“踔厉奋发 不负韶华”的决心，迈向又一个新十年！
历经十年栉风沐雨，山东师大基础教育集团已创办100余所合作校和项目支持校，惠及学生超过15万人。秉持着“为学校留下一种带不走的力量”的理念，这艘由高校驶出的基础教育“航母”让百余所中小学变身为百姓“家门口的好学校”。

为寻找恰当的改革突破口，在李新征的带领下，学校领导班子三番五次召开教学改革会，最终确定从培养学生“自主学习能力”进行教学改革。在一批学科带头人的领导下，学校展开了以“任务单达标”的教学改革尝试。

变化是看得见的。

改革带来的新气象，不仅改变了学生的面貌，浓厚的学术氛围也为教师成长注入了新的生机。

根据协议，六年的合作最终在2020年7月画上了句号，这所学校以看得见的成绩交上了一份满意的答卷。

截至目前，山东师大基础教育集团已创办100余所合作校和项目支持校，覆盖省内12地市，辐射省外至海南、广东、云南、新疆、西藏、内蒙古等，惠及学生超过15万人。同时还与四大洲40余所学校签约结为友好学校，澳大利亚、英国、加拿大教育中心已建成并投入使用。

关键词二：纯粹的教育

遵循教育规律，为生命成长服务

教育不是一场商业的角逐，而是一场灵魂的触碰。它不以盈利为目的，不以市场为导向，而是以培养具有全面素质的学生为己任。在这里，教育回归到了最本真的面貌——一棵树摇动另一棵树，一朵云推动另一朵云，一个灵魂唤醒另一个灵魂。

不进行公司注册，意味着山东师大基础教育集团在教育的道路上更加专注和自由。它不受制于商业利益的束缚，不必迎合市场的短期需求，而是可以从容地规划教育的长远发展。

教育，本该如此纯粹。

在苗禾鸣看来，集团之所以呈现出蓬勃生长的态势，原因有三：“一是遵循了教育本身的客观规律，二是尊重了学校管理团队和教职工队伍的主动性与创造性，三是调动了社会各方力量共同办学的积极性。”

“做教育要守住两条规律：一是遵循社会发展的规律，反过来为社会发展服务；二是遵循人的生命成长规律，反过来为人的生命成长服务。”这是苗禾鸣常挂在嘴边的一句话。基于此，他提出了“专业、尊重、协作、卓越”的核心价值观，而这一切最终指向即是“儿童立场”。

作为集团直属校，齐鲁实验学校的“校长有约”活动一直深受学生喜爱。

在一次活动中，校长孙艳梅发现学生李秋钰对中国历史特别感兴趣。于是，孙艳梅就鼓励李秋钰利用寒假多积累、深入研读，打造一个“学生讲堂”课程，讲给同学们听。深受鼓舞的李秋钰带领小伙伴自主研读、梳理教学点、设计教案、制作课件。仅仅一个寒假的时间，这支团队

就备出了14节课。

后来，她们成立了“齐鲁·风云少年”工作室；在全校升旗仪式上，孙艳梅亲自为工作室授牌。在大队辅导员吴晓的帮助下，历史团队在五年级寄宿部开课5次，深受欢迎。

什么是“民主”？什么是“尊重”？什么是“专业”？苗禾鸣认为，答案其实就藏在集团各校像这样的一个真实细节里。“儿童立场”不是一句贴在墙上的口号，而是时时刻刻都在发生的故事。

校本文化是一所学校的“精神名片”，能否体现教育规律是基本要求。从齐鲁实验学校追求“看见每一个”到厉山双语学校“看见人，发现人，培养人、成就人”，再到祥泰实验学校坚守的“每一个都很重要”，都是对集团教育理念“教育就是服务”丰富内涵和育人追求的生动诠释，也是集团教育质量一直呈上升态势的内在原因之一。

办好人民满意的教育。

“我们应当明确学生不是管理对象，而是服务对象，这种服务要着眼于学生发展。”苗禾鸣表示，一所教育质量高的学校，不仅要有一流的教育教学设施，而且要有一流的教师和管理队伍，不仅要有切实可行、高效完善的规章制度，还要有一个明晰的办学目标和先进的办学理念。校长不仅要关注学校的发展和品牌的提升，更要关注学生的发展。教育的目的就是要促进人的发展，学校发展的目的就在于为学生提供更好的受教育机会。

“未来，我们还要继续提高教育效益、社会效益、经济效益的黏合度，努力让更多孩子享受到优质教育。”苗禾鸣表示，目前，山东师大基础教育集团正在努力向有一定国际影响力的基础教育品牌坚定地迈进。

关键词三：办不一样的教育

从“裂变”到“聚变”

基础教育“航母”驶向星辰大海

路虽远，行则将至。事虽难，做则必成。

随着社会发展速度的不断加快，社会群体对优质教育的追求与优质教育资源稀缺之间的矛盾日益突出，已成为我国基础教育领域亟待

解决的问题之一。矛盾聚集之下，均衡之路应该怎么走？苗禾鸣认为，教育公平的关键，是优质教育资源的有效分配。

自2014年山东师大基础教育集团成立以来，全省各地政府、企业和个人到访者络绎不绝，都希望通过与山东师大基础教育集团的合作，促进和带动当地学校的快速发展，这反映出了当代社会对优质教育的渴望程度。

在苗禾鸣看来，集团的成立，远不止于扩大学优势教育资源。尤其是集团在办学体系、教育质量、改革创新三大领域内不拘一格，求新求变，同时又稳扎稳打，促进合作校不断获得实质性提升，这正是对其成立意义的生动诠释。

记者了解到，随着山东师大基础教育集团的诞生，苗禾鸣对于原来附属中小学所创立的学校资源进行了重新整合。同时，对用人机制进行了重新界定，采取“集团聘、学校用”的方式开展新教师聘任，将教师由“学校人”变为“集团人”，根据学科、编制需求灵活调配，有效盘活了教师队伍资源。

目前，集团成员较多是城郊接合学校或者农村薄弱学校，更需要优质教育资源的注入和先进理念的引领，但从长远来看，合作办学只是集团发展的第一层次，将来要将教育集团打造成校长、名师的“资源库”，成为课程“资源库”，帮助更多学校进行课程设计或管理团队打造，提供优质教育资源和培训。

“我们要高举实验性和示范性这两面大旗，不断为教育强国目标的实现提供山师基础教育集团的方案。”这是集团未来十年的奋斗目标，也是苗禾鸣的“航母梦”。

历经十年踔厉奋发，山东师大基础教育集团以惊人的速度，实现了从规模与数量上的“裂变”到文化与内涵上的“聚变”。

如今，集团已经从“名校+新校”“名校+弱校”“名校+农校”“名校+民校”等多元化合作方式，迈向了依托学校科研成果和基础教育优势资源，构建起了具有山东师范大学特色的基础教育品牌学校，为教育均衡发展注入活力。

站在新十年的起点，山东师大基础教育集团这艘由高校驶出的基础教育“航母”，正乘风破浪驶向梦想的星辰大海，追求着永恒不变的教育理想。

