

第一章

分享教育的缘起与愿景

第一节 我们为什么要做分享教育

2013年1月2日,《中国教育报》报道了长沙市义务教育是如何实现均衡发展的消息,在全国教育界引起了关注。博才学校在发展的过程中,一直积极响应市区两级政府关于教育优先发展的政策及决议,并积极探索促进义务教育均衡发展的方法与模式。2003年博才接管咸嘉小学并提出“连锁管理”模式,进行品牌输出和规模管理。2006年学校开办博才金峰小学时引用“共享模式”,提出“机构设置统一、管理运行统一、优质资源共享”。随着时间的推移,以上两种模式显示出了历史局限性,一是建立在共享基础上的物质和精神帮扶容易使分校产生“等、靠、要”的现状;二是分校虽然有了起色,但也容易制约本部发展。

随着博才学校几个校区的陆续建立并稳步发展,我们开始思考:博才学校在走规模发展之路的同时,如何促进各校区内涵式发展,实现博才办学品质的整体提升?建立在分享基础上的文化及软件帮扶是我们新的尝试。在2010年开办博才阳光小学后,“分享教育理念”模式初步建立,独特的“大教育观、大人才观、大博才观”逐步形成。2011年我们开展《“分享教育”理念下学校多校区均衡发展行动研究》课题研究,通过“博才精英大智汇”的集体碰撞,确定了“分享教育”为博才的教育哲学追求。2012年学校直管四校区,以课题为切入点,深入探索多校区均衡发展理念、策略、模式,并找寻到“博才分享文化”

这一载体，使学校“分享教育”理念得到新的突破和纵深发展。

一、大数据时代，不分享何以立

（一）学校均衡发展遇瓶颈，分享教育显机遇

高新博才学校建校于1996年，2015年更名为“博才寄宿小学”。在二十年的发展中，学校始终坚持以“为学生的终身发展奠基”为办学理念，以培养“博贯六艺，才通八德”的博才毕业生为育人目标，以“敬业爱生、团结协作、勇于创新、务实求效”的博才精神为办学动力，普及义务教育，深化素质教育，促进学生的个性发展和健康成长。在管理方面，学校采取“大年级，小学校”的管理策略，即以年级组为单位，在班级管理、常规教学、安全教育、行为养成、组织活动等方面实现年级高度自治，每个大年级就像一所小学校。这样的管理体制，使每个员工都能全面履行自己的职责，工作更加细化，并且鼓励他们在工作中发挥个性特征，发展创造性思维。在学校管理得到提升的同时，员工自身也不断成长，并进一步促进学校的发展。

在这样的办学理念和管理模式下，学校各个学科都形成了自己的教学特色。英语、心理、篮球、科学等诸多学科的特色已经被学生、家长、社会认可。在教育教学方面，注重学生能力的培养：关注全面发展的同时关注个性差异，因材施教，全面贯彻素质教育的要求。尤其是学校的兴趣课程，根据学生的兴趣来培养学生，取得了一定的成就：学校机器人队从2006年起远赴韩国、澳大利亚、马来西亚参加比赛。本着“享受篮球，快乐健身”的宗旨，学生入校便接受篮球训练，在锻炼身体的同时发展兴趣爱好，在无意中培养学生的团队意识和集体精神。学校篮球队在长沙市小学生篮球赛上获得好成绩，并赴美国进行交流。此外，学校通过开展多样化的活动来帮助学生培养学习兴趣，例如阅读节、艺术节、英语节、体育节、科技节五大校园节日，这些节日给学生提供了展示自我的舞台。舞台上的交流，帮助学生培养广泛的兴趣爱好，让学生感受到学习带来的乐趣。

博才寄宿小学在自身发展的同时，也将其优秀资源和有效的管理方式辐射到周围的学校，谋求走共同发展的道路。从2003年起，博才学校先后开办了博才咸嘉、博才金峰、博才阳光、博才中海、博才梅溪湖



和博才花溪小学。各校区依托博才寄宿小学的优秀资源，根据各自地理、生源、师资特点，发展各自的特色。例如，博才咸嘉小学以“创新，从科学教育开始”为办学理念，坚持不懈地走科学教育特色之路；博才金峰小学以“做一个快乐的读书人”为办学理念，着力打造书香校园，其特色在岳麓区已有一定影响；博才阳光小学以“过康健的生活”为办学理念，正在打造一座充满体育魅力的校园。在这样的理念下，博才学校为各初中输送了一批批优秀的学子。同时，根据博才学生毕业后的求学和发展情况来看，博才的培养方式为他们往后的学习奠定了坚实的基础。

在所有博才人的共同努力下，博才学校取得了一定的成就，得到了长足的发展。落脚于学校管理，博才学校将继续打造三个基地：全面实施素质教育基地、教职工培养基地和教育管理工作人员培养基地。

这样一种定位，对学校的管理工作提出了更高的要求。如何帮助其他校区实现教学质量、教师素质的提高，在学科建设上如何使其他校区发掘并发展自己的特色，如何引导各校区走上可持续发展的道路，这些都成为了我们首要思考的问题。我们希望通过“分享教育”理念的树立，充分利用博才已有的资源以及其他校区的优势资源，通过校区之间的分享交流，在帮助其他校区发展的同时，提高博才本部的整体素质，从而使校区之间协同发展，同生共长，使整个博才管理体系达到均衡。

（二）基于适应国内外教育环境与时代潮流的需要

当今世界，教育改革的发展愈来愈走向国际化、现代化与多元化。在国际教育潮流的冲击下，面对国内特别是省市内名校如林的竞争局面，博才学校要如何保持强劲的发展态势，永立潮头？我们知道，一所学校关起门来办学是没有出路的，唯有走出去，不断地分享与吸纳成功经验，才会有出路。以两件事情为例：一件是博才学校篮球队于2010年前往美国，与美国洛杉矶的学校进行切磋与交流。另外一件是博才学校的机器人队连续七年参加国际机器人大赛。这两件事情使我们愈来愈意识到，不能简单地博才学校的办学目标定位于省内一流甚至国内一流的学校，我们完全有可能让博才学校的办学效应“走”得更远，甚至走出国门。而要使博才学校真正在国外产生影响，首先需要做的事情是什么？是分享。我们必须不断地接纳与分享国外先进的办学理念与教



育思想，才有可能与国际教育接轨并立于同一高度。分析未来人才的培养模式、适应国际国内教育形势的需要，我们认为：“分享教育”是促进博才学校校区与校区之间均衡发展、整体提升办学品质、整体优化行动策略所必须坚持的理念。

（三）大数据下，分享是人必须具备的基本品质

著名学者肖川指出：学会分享，就是学会了人的一种重要品质。年轻作家韩寒在其作品里呼吁：分享，是当今社会一种难能可贵的品质。未来社会需要什么样的人才？未来社会需要的是能够与人主动交流、合作并充满创新意识的人才。交流、合作、创新，这些能力其实都蕴含于“分享”的品质当中。分享的前提是接纳与认可，分享的后续是融合与创新。一个人学会了分享，自然会主动与人交流合作，自然会获得思维的启迪，从而拥有创新的基础。

我们将“学会分享”作为博才学校育人目标内含因素提出来，是建立在现实的基础与将来的发展愿景上。从现实的基础来说，当前学校的学生大多为独生子女，我们希望通过教育学生学会分享，进而培养其乐观开朗的性格以及大方宽容的品质。从个人发展愿景来说，博才学子将来多会选择出国深造，我们希望通过“分享教育”从小培养学生“海纳百川，有容乃大”的胸襟以及放眼世界、高瞻远瞩的眼光。这是博才学校育人目标“博贯六艺，才通八德”的核心内容。

二、文化强校，集团化办学的助推器

众所周知，2008 年以前，对于如何促进学校快速发展，专家们提得最多的是“特色立校，科研兴校”。但是 2008 年以后，特别是最近几年，对于学校发展，教育界提得最多的是“文化强校”。一所学校要保持可持续发展，唯有文化是其源头活水。博才学校要实现内涵式发展，需要的是文化的积累与沉淀。博才学校的文化核心是什么？我们提出了“三观”：大教育观、大博才观、大人才观。我们对大教育观的诠释是：“教育是一种分享，教育是一种服务，教育是一种尊重。”我们对大人才观的理解是：“全面发展，全员发展，个性发展”，以其为核心，着力打造博才学校三个基地，即“全面实施素质教育基地、教职员员工培养基地、教育管理工作人员培养基地”。我们对“大博才观”是

这样解读的：紧扣“融合”、“创新”、“均衡”三个关键词。“融合”是在尊重的基础上塑造“海纳百川，有容乃大”的精神内涵；“创新”是以服务理念为基石，善于站在巨人的肩膀上思考，把认为适合的事情做合适；“均衡”则是在博才分享文化的体系中，师生、校区之间共生共长。

分享，作为大教育观、大博才观的关键词被提出来，是因为它作为一种精神因子已沉淀在博才全体教职员工的脑海。大家已经深深地意识到，分享，对于学校发展以及个人发展的重要性。既然分享作为一种精神内涵已在学校扎根，我们便将之提炼为学校“文化强校”的战略，以推进学校内涵式发展。

回首博才学校近几年的发展历程，我们在总结过去“连锁管理，资源共享”办学经验的基础上，一直围绕“分享”二字做文章。通过“分享教育”这项“文化强校”策略，博才学校各校区不断发展，并最终形成稳定的特色，如博才咸嘉小学的科学教育、博才金峰小学的书香校园建设、博才阳光小学的体育教育，同时还带动了手拉手学校的发展。

三、分享教育，一项学校均衡发展的战略

博才学校办学20年，从2003年接管博才咸嘉湖小学起，至今先后开办了博才金峰小学、博才阳光小学、博才梅溪湖小学、博才中海小学和博才花溪小学。办学多年来，学校还对口帮扶岳麓区雨敞坪镇中心小学以及株洲市炎陵县两所小学。

“强弱校并进，均衡迈大步”。博才一直积极探索促进义务教育均衡发展的方法与模式。2008年，在长沙市第三届校长理事会上，就当时博才学校办学的情况，学校提出了“连锁管理，资源共享”的办学模式，这种模式顺应了社会发展的潮流，也符合新时期特定条件下学校大规模发展的办学规律。但是随着博才学校几个校区的陆续建立和稳步发展，学校便开始思考：博才学校在走规模化的扩张道路时，如何促进各校区内涵式发展，实现博才办学品质的整体提升？我们通过“博才精英大智汇”的集体碰撞，提出以“分享教育”作为博才的教育哲学追求，并通过课题方式进行思考和探索。

2012年2月，在杨素群校长的主持下，《分享教育理念下学校多校

区均衡发展行动研究》课题被立项为湖南省教育科学规划“十二五”重点课题（课题批准号：XJK011CJJ058）。课题组确定了研究方向，制定了研究方案，课题影响从博才寄宿小学辐射到其他各校区。各校区师生广泛参与，潜心研究，大胆实践。立足学校校情，我们一直在思考、澄清以下几个问题：

（一）什么是分享教育？

“分享教育”是一种教育理念，从学校育人目标出发，“分享教育”的核心是培养人与人之间学会分享的品质，这里的人既指学生，也包括教师；“分享教育”还是一种办学策略，从学校均衡发展出发，其目的是促进学校与学校之间的交流与合作，互相分享办学经验与办学成果，实现优势互补，发展各自的特色与优势。“分享教育”的内容主要涉及三个方面的问题：我有什么与人分享？这关系到分享主体的水平与能力；我愿不愿意与人分享？这关系到分享主体的态度与情感；我怎样与人分享？这关系到分享主体的行为方式与做法。

（二）分享教育与均衡发展是什么关系？

对于均衡发展我们的理解是：博才校区之间统一传承博才分享文化，提高各校区学校管理水平、学生发展水平以及教师素养水平等，在几个校区之间的教学和管理上，建立稳定、协调、共生的关系；在共同发展、共同进步的大前提下，各校区发展各自的优势特长，从而达到总体上的均衡发展，共同进步。例如，在特色学科的建设上同样达到“均衡发展”的目的，即不同学科之间建立相互的联系，彼此促进、彼此协调、互相渗透；针对几个校区学生的发展，也应该是寻求“均衡点”，做到求同存异，认清楚“均衡发展”不是“平均发展”。同时，也要区分好均衡发展与连锁发展。

在“分享教育”的理念下，各校区均衡发展，即校区之间资源共享，互相取长补短，并通过“分享”带来的思想和资源上的交流，使思想和资源能够实现可持续发展，最终达到校区间的共同进步，走上良性发展的道路。

（三）分享教育与资源共享有什么区别？

分享教育与资源共享二者立足点不同。“分享教育”是一种办学策略和教育理念，其立足点是培养拥有分享品质的人才，促进学校均衡发

展，这是我们现在正在践行的学校发展之道。“资源共享”是一种办学模式与办学行为，其立足点是依托一所学校的资源优势促进多个学校的发展，这是我们曾经实施过的措施与方法。

分享教育与资源共享二者的内涵不同。“分享教育”包括三个层面的分享：物质文化的分享、精神文化的分享、行为文化的分享。物质文化的分享，从学校发展的角度来说，是指学校校园环境建设的分享；从人的发展来说，是指具体事物的分享。精神文化的分享，从学校发展的角度来说，是指学校的办学理念、教育理念及教职员工、学生的精神面貌与气质等的传承与分享；从人的发展来说，是指一个人身上的精神气质与底蕴的分享。行为文化的分享，从学校发展的角度来说，是指学校的管理、教育教学、后勤服务等诸多活动与行为的分享；从人的发展来说，是指人的具体行为的分享。“分享教育”的内涵十分丰富，它涉及学校发展、教师发展、学生发展的诸多方面，既包括显性的物质分享，又包括隐性的精神及文化分享。“资源共享”主要是指物质、师资、信息与经验等方面的共享，它更多地体现为显性的东西。

分享教育与资源共享二者的侧重点不同。“分享教育”强调分享主体双方的互动，一方既要分享另一方的物质、精神与行为成果，又要提供物质、精神与行为成果与对方分享。“资源共享”强调一方拥有另一方的优势资源，并将这种资源吸纳为自身的东西，促进自身的发展，缺少主体双方之间的互动。

分享教育与资源共享二者的目的不同。“分享教育”的目的是培养适应未来社会的人才以及促进多校区的均衡发展。“资源共享”的目的是以一所学校的资源优势促进另一所学校的发展。

（四）博才分享文化体系核心是什么？

课题核心理念不断渗透，逐步形成了博才的“分享文化”，分享文化体系是建立在学校的“大教育观、大人才观、大博才观”的基础上的。我们对大教育观的诠释是“教育是一种分享，教育是一种服务，教育是一种尊重”。正因为分享的特质才成就了博才今天的发展。服务在博才，我们倡导管理服务于教职员工，教职员工服务于学生、服务于家长，学生及家长服务于社会。正因为服务的精神才铸就了博才今天的口碑。谈到尊重，从博才发展的线索看，开放、包容、自由、平等融入



了博才人的骨子里。正因为尊重的态度，才造就了博才精神的传承。

文化最终回归的是育人的本质，我们逐步探索分享文化体系下行动系统的构建，通过管理文化、教师文化、课程文化、学生文化等最终实现学校的发展愿景。

第二节 我们怎么让分享教育落地生根

“仰望星空，脚踏实地”，教育理念只有和教育需求相结合，才能真正地落地生根，与其说是博才遇到了分享教育，不如说分享教育恰逢其时地选择了博才，理念和需求碰撞出教育生命的春天。

一、我们对分享教育思考的起点

（一）共享理论

在教育管理中我们提倡“共享理论”，在共享理论下，又衍生出资源共享理论、知识共享理论、信息共享理论等分支理论。“知识共享”是指通过知识单向、双向或多向传递，个体、群体以及组织各种形式的交流，实现知识所有者与他人分享知识以及知识被共知和共用的过程。“知识共享”属于知识管理的研究范围，知识管理的核心是知识共享。“资源共享”指向互惠，每个成员都拥有可以贡献给其他成员的有用事物，并且每个成员都愿意和能够在其他成员需要时提供这些事物。

由此可知，共享理论倡导的也是一种共享双方的双向交流活动，在将自己所拥有的分享给他人的同时，也从他人处得到分享，并从这样的分享过程中整合原有思想、创造新思想。在共享理论的引导下，我们旨在实现教师和教师之间、校区和校区之间的在资源、信息、知识、经验等方面的共享，达到学校整体发展的均衡化。

（二）均衡发展理论

均衡发展理论是区域经济发展的最基本理论之一。各产业和各地区同步发展的均衡发展理论，强调在产业发展上要同时对各部门进行大规模投资，使其都得到平衡发展，在区域发展上主张通过各地区的全面铺开、齐头并进实现区域经济均衡发展。均衡发展理论同样适用于学校管

理，特别是像博才这样的品牌连锁学校。均衡发展不等于平均发展，均衡发展强调的是各个部门根据各自的特点和特长，重点发展优势项目，同时劣势项目也有所发展，并且通过优势项目带动劣势项目发展。均衡发展理论并不否定特色发展，甚至鼓励特色发展，特别是在教育领域。因此，均衡发展强调的是各部门平等发展，各展所长，整体进步。

（三）马斯洛需求层次理论

马斯洛需求层次理论，将人的需求分为五个方面，即生理需求、安全需求、社交需求、尊重需求、自我实现需求。“分享”作为一种社会道德，它能满足人们的尊重需求；作为“分享行为”，它能满足人们的社交需求。当人们的“分享行为”和“分享理念”在一定的社会情境中帮助到了他人，或者说是起到了一定积极的社会效应，则可以满足人们的自我实现的需求。因此，需求层次理论也是课题开展的心理理论基础。

（四）分享教育的发展延核

1. 平均发展

“平均”一词在词典里面的意思为：①一致、统一，如平均如一；②均匀，无轻重或多少之分，如平均分配；③将总数按份儿均匀计算，如平均数。由此我们可以推想，平均发展的概念是：一致的发展，没有区别对待，大家的发展是一样的。那么放到学校管理和教育中，平均发展则意味着忽略学校地理、资源、人文的差异，忽略学生的个性差异，采取同一标准、同样内容、同样方法的教育，以求学校、学生的发展都是一致的。我们说发展是好现象，不发展是不好的现象，但是仔细观察一下，如果发展得不恰当反而生出一种“偏枯病”，斫丧了其他方面的才能又是不好的。

两千多年前，大教育家孔子就强调“因材施教”，现在我们更应该强调全面实行素质教育以及多元化的评价方式，这些理念强调的都是发展优势。如果我们平均发展的内容是平均发展的对象们都擅长的，那么平均发展自然是好的，可现实情况是世界上没有两片相同的叶子，我们不可能把所有特长、品质、性格特征都相同的人放到一起来进行平均发展，这样会加大投入。因此，平均发展是不适合我们课题的。

2. 连锁发展

这一概念最初出现在企业管理当中，是一种商业组织形式和经营制



■ 分享教育在博才

度，是指经营同类商品或服务的若干个企业，以一定的形式组成一个联合体，在整体规划下进行专业化分工，并在分工基础上实施集中化管理，把独立的经营活动组合成整体的规模经营，从而实现规模效益。从博才开办其他三个校区的情况来看，博才的模式只是连锁的形式，不涉及连锁的实质，连锁运用的是“博才”教育品牌的影响力，但各校的运营模式是按自己的校情来决定的。

3. 均衡发展

促进教育均衡发展是推动教育改革的战略性任务。《国家中长期教育改革和发展规划纲要（2010—2020年）》强调：推进义务教育均衡发展，建立健全义务教育均衡发展保障机制。

在自然科学领域中，均衡常被用来描述事物或系统状态的基本量在事物内部各要素之间的均等分布。在哲学社会科学领域中，均衡是标志事物差异协同运动状态的范畴，用来描述事物之间相互联系、相互制约的一种关系和状态，指系统内部各要素之间具有稳定、协调、有序的关系，比例适度，整体配合和组织均呈匀称状态。教育系统的均衡应指教育系统的各部分、各要素之间建立稳定、协调、有序的关系。在学校发展的意义上，均衡发展是指通过缩小区域教育教学的差异以及同一区域不同学校的办学水平差异，从而使教育不仅保持与地区发展相协调的状态，而且在不同地区、学校之间形成相互助长的关系。

根据以上“均衡”和“均衡发展”的定义，结合博才学校品牌连锁管理的现实情况，均衡发展在博才的理解应该是：统一博才四个校区之间的办学理念，提高各校区管理水平、学生发展水平以及教师素养水平等，在四个校区之间的教学和管理上建立稳定、协调、共生的关系；在共同发展、共同进步的大前提下，各校区保持并发展各自的优势特长，进而达到总体上的均衡发展，共同进步。在特色学科的建设上，同样要达到“均衡发展”的目的，即建立不同学科之间的联系，彼此促进、彼此协调、互相渗透。针对四个校区学生的发展，也应该寻求均衡点，做到求同存异，认清楚“均衡发展”不是“平均发展”。

（五）分享教育的理念解读

分享教育是一种教育理念，也是一种办学策略。分享教育指在学校

管理、教育、教学、后勤服务各项工作中，全面贯彻“学会分享”的理念，并将这一理念转变为可操作的方式与措施，即“校区与校区之间的分享”“教师与教师之间的分享”“学生与学生之间的分享”，其关键不是立足于他人核心价值分享，而是立足于自我核心价值分享，具体达成三种不同层次的分享水平，如图1-1所示：

①可分享：校区、教师、学生不断进行能量积累，有实实在在可以输送给他人的内容（包括行为、观念、价值、经验等），与他人进行分享。

②愿分享：即要解决校区、教师、学生三个层面的分享动机问题，有需求才会有动机，利用追求自我实现的需求来促成“我愿意”的分享动机，关注分享教育的内驱力因素。

③会分享：这是分享教育的方法论问题，即各校区、教师、学生之间实现分享的方法与途径，同时也是对分享教育的载体研究，以这个载体来实现高水平分享。载体具有时代性、创新性和丰富性。



图1-1 分享水平流程图

从“可分享”到“愿分享”再到“会分享”的转变实现了分享水平的第一次提升。这种高水平分享的达成必定会反过来继续强化分享的动机，充实分享的内容，以此不断反复促进，形成螺旋上升的分享趋势。

二、我们在实践中做了什么

（一）我们的研究目标

（1）浸润“分享教育”理念，促进分享意识形成，提升学生、教师、校区的分享和反哺能力。

（2）形成各校区的独特优势，促进校际间整体发展的均衡。

（二）我们的研究内容

（1）探索学校“分享教育”理论体系。

(2) 以分享文化为载体,探索“分享教育”实施策略。

(3) 构建校区之间教育均衡发展评价体系。

(三) 我们的研究方法

行动研究法是该课题的主要研究方法,即在教育实践中边探索边前行。我们经历了研究的三个阶段,并在每个阶段中不断推进课题的深入发展。

第一阶段:迷茫期(2011—2012年)。如何定位“分享教育”,思考“分享教育”理念能给学校的发展带来什么?从最开始区课题专家谢福胜书记的亲自指点到第一次课题开题论证,各位专家结合学校的校情和发展轨迹,对课题思路进行了明确的定位,提出了《分享教育理念下学校多校区均衡发展行动研究》的构思。2012年我们通过“博才精英大智汇”活动、四校区行政例会研讨等形式,首先对“分享”与“共享”、“均衡发展”与“连锁发展”以及“平均发展”等概念进行深入的探讨与分析。其次理顺“分享理念”的两个核心,“我有”与“我愿意”。最后,根据学校的发展轨迹和现状,我们确定了以“分享教育”作为学校纵深发展的基础理念,并把侧重点放在了学校均衡管理上。

在解决了理念问题后,面对实际的操作,特别是从管理出发,我们实现了四个校区资源的共享和共同发展以及各校区的优势发展。但对此我们也有困惑:作为主校区,我们还停留在“做”的分散层面,活动很多,想法很多,但是似乎承载“分享理念”的载体是没有灵魂的,老师、学生、学校的改变离我们所预想的仍有距离,理念和活动是“两张皮”,问题到底在哪里?

第二阶段:澄清期(2012—2013年)。如何开展“分享教育”,怎样寻找一个合适的载体?我们找到了湖南教育杂志社李统兴博士,其提出“这个课题应该着眼于‘博才分享文化的体系’主校区,以文化为载体才能真正贯彻一个学校所倡导的精神内核”。2013年5月,学校承办了以“扩充优质教育资源,促进教育均衡发展”为主题的长沙市小学校长专业理事会调研活动,学校利用这次活动提升了办学理念,总结了在“分享教育”理念下从文化遗产中如何获得价值共赢,于管理服

务精神中怎样实现校区多元化发展的办学经验。随后学校还邀请了湖南师范大学教育科学学院的常思亮、郭亚玲教授到学校亲自指导课题开展。专家们提及了“学校文化系列体系”，即课程文化、教师文化、学生文化和管理文化，建议从以上方面展开研究。

为了让文化更具有灵魂，我们邀请湖南师范大学文学学院的蔡镇楚教授为学校创作《博才赋》，奠定学校的文化内涵基础。在找到“分享教育”理念合适的载体后，以此为基础，我们不断渗透“分享教育”理念，培养教师和学生的分享精神和气质，使众校区在文化承载的基础上优势发展、同生共长。

第三阶段：豁然期（2014—2016年）。对“分享教育”发展方向纵深思考，研究如何从上往下以文化为载体渗透“分享教育”理念，推动多校区均衡发展。2014年博才管理团队的寒假作业以“博才分享教育理念下文化建设”为主题进行，于是我们看到“分享教育理念下学校文化构建”——“博才寄宿小学主任论坛”掀起了管理层思考的高潮，各处室站在学校的角度从课程、学生、教师、管理四个文化层面展开思考。2014年在“博才精英大智汇”的活动中，四个校区的精英老师们汇聚一起，畅谈“分享教育”理念下的学校文化构建。

通过不断反思、抱团发展，我们在课题中渐渐形成了自己的思路，方向也更加明确：以“分享教育”理念为核心，打造博才分享文化体系，以文化为载体，辐射到其他校区，由物质共享的表层建设推进到以课程和制度为载体的中层文化建设，最后深入到以理念为载体的深层文化建设，实现学校多校区均衡发展。2015年上半年，湖南省教育科学研究院对该课题进行中期检测，充分肯定课题给学校带来的进一步发展。

（四）我们做了什么

“分享教育”要从三个维度展开：

1. 学生与学生之间的分享

通过开展以“分享”为主题的班队活动、社会实践活动，建立班级QQ群等，让学生学会主动参与，加强交流与沟通。通过“安慰天使”心理辅导、开创有益的课间游戏，帮助学生建立主动与人交流沟

通的心理,引导学生在课间游戏中学会交流与分享。通过丰富多彩的社团与学科活动,让学生在活动中学会交流与分享。

2. 教师与教师之间的分享

通过博才校报、博才教研、博才网站、教师 QQ 日志或博客等形式促进教师与教师之间思想行为的分享、交流。通过“教师心理工作坊”、“教师茶书吧”等教师休闲活动,让教师有充分舒展心灵和进行对话的时间与空间,使之敞开心扉,释放自我,分享心灵的愉悦。通过教师阅读沙龙、小课题研究、“博才教师美丽一刻”、“博才精英大智汇”等形式,让教师在分享彼此的经验、体会与成果中获得成就感与荣誉感,促进教师实现自我价值。

3. 校区与校区之间的分享

通过实施层级管理、月例会制度,建立“菠菜园”QQ 群等进行管理方法的分享。通过日常主题教育活动(心理教育、法制教育、安全教育、礼仪教育等)、传统节日文化活动(春节、端午、中秋、国庆、元旦)、校园主题节日文化活动(阅读节、体育节、艺术节、英语节、科技节),进行行为文化的分享。通过“名师讲坛”“学科大教研”“主题论坛”等,聚集各学科教学精英,共同分享教育教学之道。

通过实施“分享教育”,我们渐渐地感受到一些可喜的变化:

学生行为的变化:我们发现,学生在生活中斤斤计较的少了,理解、宽容的多了;主动交流与分享的愿望愈来愈强了,合作意识也进一步提高了;开朗乐观的学生多了,思维愈来愈活跃的学生多了。学生身上普遍呈现出乐观、合群、积极上进、视野开阔等特点。

教师观念的变化:我们发现,教师不再只是被动地学习他人的经验与方法,而是积极地总结自己的经验与方法,并与他人分享,也不再是停留在与本校区同事交流与分享的层面,而是主动与其他校区教师甚至校外教师交流与分享,愈来愈走向开放。主校区教师与分校区教师交流与沟通愈来愈多,愈来愈融为一体。

学校发展的变化:我们发现,学校与学校之间因为分享而后劲更足了,各校区积极主动发展的愿望更加强烈,校区与校区之间的隐性竞争更大。过去那种由主校区单向给分校区提供资源的局面已被打破,各分

校区主动提供经验、做法，与其他校区分享的意识更强，校区与校区在分享与合作中发展的速度显著提升。

三、分享教育带给我们的收获与思考

（一）澄清“分享教育”理论界定问题，给学校的发展指明道路

分享教育：“分享教育”是一种教育理念，从学校教育育人目标出发，“分享教育”的核心是培养人与人之间互相分享的品质，这里的人既指学生，也包括教师；与此同时，“分享教育”还是一种办学策略，从学校均衡发展出发，“分享教育”的目的是促进学校与学校之间的交流与合作，互相分享办学经验与办学成果，实现优势互补，发展各自的特色与优势。“分享教育”的内容主要涉及三个方面：我有什么与人分享？我愿不愿意与人分享？我怎样与人分享？

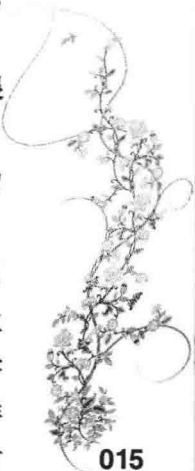
均衡发展：我们的理解是，博才各校区之间统一传承博才分享文化，提高各校区学校管理水平、学生发展水平以及教师素养水平等。在四个校区的教学和管理上，建立稳定、协调、共生的关系；在共同发展、共同进步的大前提下，各校区保持并发展各自的优势特长，从而达到总体上的均衡发展，共同进步。

博才分享文化：我们通过学生与学生的分享、教师与教师的分享、校区与校区的分享、教师与学生的分享形成内循环的博才分享文化体系，其载体包含课程文化、学生文化、教师文化、管理文化。师生在分享文化体系中得到培养与成长，其影响辐射到社会，最终与社会分享，使博才系列学校的教师与学生成为具有分享精神的博才人。

（二）理顺“分享教育”操作层面问题，以文化为载体为学校发展提供策略

1. 通过校区与校区之间的分享构建管理分享文化，追求各校区的共赢

分校区通过分享博才寄宿小学的三大文化，促进自身内涵式发展，主要体现在三个方面：第一是精神文化，各校区在共同理念“为学生的终身发展奠基”领航下，实现一校一训，咸嘉校区“创新，从科学教育开始”，阳光校区“过康健的生活”，梅溪湖校区“知书达礼”、洋湖校区“上善若水”等。各校区的灵魂与主校区的大教育观、大人才



观、大博才观紧密相连。第二是物质文化，这主要体现为各校区校园环境文化都是由主校区根据各校区的特点和博才的文化精髓投资设计的。各校区校园文化营造出浓郁的文化氛围，创设了良好的育人环境。第三是行为文化，这主要体现为管理分享：管理模式的分享——层级管理（校长—主任—年级组长、教研组长—班主任—科任教师）；管理制度的分享，如博才学校教师目标管理考核方案、博才学校教师绩效考核方案、博才学校骨干教师考核方案等；管理经验的分享——每月一次四校区行政会、月例会制度。

各校区在主校区博才寄宿小学的扶持下迅速发展起来，在发展成熟后，又将办学经验与博才寄宿小学分享，进行反哺。这种反哺，一方面促进了校区与校区之间的融合与创新，另一方面进一步推动与深化了本校区的发展，实现教育品质的再提升，推进教育特色的再发展。具体表现为：先分享博才寄宿小学的精神和物质文化，奠定本校区特色发展的基础；再结合本校区的办学理念，在传承的基础上不断创新，打造本校区的办学特色；在本校区办学特色形成后，将本校区办学经验向主校区辐射。由分享到创新到反哺，博才文化就这样在校区与校区之间分享、传承、创新，博才名下的各所学校就这样实现均衡发展，博才教育也不断地彰显其社会影响力和知名度。

2. 通过教师与教师之间的分享构建教师分享文化，追求教师成长的幸福

教师文化是学校的核心文化，其重要性不言而喻。我们要着力打造的是以分享理念为核心的教师合作文化。

在教师文化建设上，我们首先渗透分享教育理念，打造教师核心价值文化：科研渗透，以研究的方式带动理论认识；教学渗透，打造“分享课堂香满园”系列教研课，以常规工作实现思想共识；培训渗透，例如“国学讲堂”、“博才教师美丽一刻”，以榜样宣讲成就价值认同。其次，营造合作环境，打造教师职业身份文化。学校以物化环境建设显性教师文化，名师工作室、教师书吧——“和鸣社”的建设为老师们开展活动提供了场所；同时以非物化环境建设隐性教师文化，如通过博才校报、博才网站、教师QQ日志或博客等形式促进教师与教师之间思想行为的分享、交流。再次，搭建自我实现平台，展示教师多元行

为文化。用研究的方式做博才的科研，通过各种教师主题研讨沙龙（班主任沙龙、教师阅读沙龙）、小课题研究、“博才精英大智汇”等形式，让教师在分享彼此的经验、体会与成果中，获得成就感与荣誉感，促进教师自我价值的实现。用研究的方式做博才的培训：我们既有对学校价值认同的培训，又有对加强教师归属感的培训，如每年工会支部会组织老师们拍摄“博才大片”，打造一年一度“博才春晚”。用研究的方式做博才的服务：高效服务教师是我们工作的宗旨之一，教师心理工作坊、教师茶书吧、教师休闲活动，让教师有充分舒展心灵、进行对话的时间与空间。最后，设计成长规划途径，构筑教师幸福成长文化。师训贵在创新，我们用规划成就理想。立足教师科学的成长规划，思考如何满足不同层次的教师发展需求，我们继续探究和完善《教师职业幸福成长规划》，继续加强教师职业发展的“四个工程”（青蓝工程、脱颖工程、蓄锐工程、卓越工程）建设，用教师工程建设完善教师培养发展思路。

经过二十年的发展实践，博才学校探索了一套基于分享理念下的教师队伍整体提升模式，使得教师的个人成长与学校的发展相得益彰。

（1）体系引领，优势资源得以分享

我校以“金字塔式教师成长体系”为方向，加强教师队伍建设。针对新聘教师构建“合格型教师—胜任型教师—骨干型教师—专家型教师”的教师成长模式，根据各级教师的发展要求，尽量采取多种办法促进各级教师的成长。并通过培养体系和学习过程中的互动，充分分享每位教师的成长经历，使每位教师能结合自身的发展需要明确成长的方向，成就独特的博才教师文化。

2008年，我校在全市率先启动了校名师工程，推出了语文、数学、英语、音乐、科学、心理等学科的10位名师。几年来，他们承担着领头雁的角色，带领着一批志同道合的老师潜心教学、深入钻研，在成就别人的同时也成长了自己。经过多年积淀，学校涌现出了一批复合型管理人才，这是一支既通管理又懂业务的高素质教师队伍，他们在做好日常管理工作的同时，又深入一线，联系着不同学科、年级，同老师们分享着自己的点滴经验。随着校区的增加、规模的扩大，这一批批优秀的教师分别被派往不同的校区，有的成为行政管理人员，有的仍是各学科

