



广东省中小学校长工作室丛书

丛书总主编：肖建彬

丛书副主编：龚孝华



现代学校 办学理念及 品牌建设的探索

主编◎张凤娟 卢春梅

立教育品牌，创品牌学校，是时代的需要，也是学校自身发展的需要，是广大教育工作者一项具有重大现实意义的战略任务。

XIANDAI XUEXIAO BANXUELINIAN JI PINPAIJIANSHI DE TANSUO

中国轻工业出版社



全国百佳图书出版单位

广东省中小学校长工作室丛书

丛书总主编：肖建彬

丛书副主编：龚孝华



现代学校 办学理念及 品牌建设的探索

主编◎张凤娟 卢春梅

顾问◎郭巧智 陈峰 冯国文 徐定知

编委◎孔文东 林慧萍 温忆民 蔡少波

陈振飞 黄莹珏 蔡树茂



中国轻工业出版社

全国百佳图书出版单位

图书在版编目(CIP)数据

现代学校办学理念及品牌建设的探索/张凤娟, 卢春梅主编.

—北京: 中国轻工业出版社, 2013. 6

ISBN 978-7-5019-9272-0

I. ①现… II. ①张… ②卢… III. ①中小学—办学经验—研究 IV. ①G637

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 099798 号

责任编辑: 刘云辉 责任终审: 张乃柬 责任监印: 张 可

封面设计: 郝亚娟 图书策划: 天宏教育

出版发行: 中国轻工业出版社 (北京东长安街 6 号, 邮编 100740)

印 刷: 大厂书文印刷有限公司

经 销: 各地新华书店

版 次: 2013 年 6 月第 1 版第 1 次印刷

开 本: 710×960mm 1/16

印 张: 14.5

字 数: 238 千字

书 号: ISBN 978-7-5019-9272-0

定 价: 36.00 元

邮购电话: 010-65241695 传真: 65128352

发行电话: 010-85119835 85119793 传真: 85113293

网 址: <http://www.chlip.com.cn>

Email: club@chlip.com.cn

如发现图书残缺请直接与我社邮购联系调换

130423Y1X101HBW

目 录

CONTENTS

■ 第一辑 协同引领,再攀高峰

- 2 为孩子一生成长奠基
- 10 校长引领,创新发展
- 14 开拓国际化视野,领航小班化教育
——2012年沙面小学柏悦湾校区学校特色教育建设总结
- 21 以游戏课为平台,培养学生的“四自”思维
- 24 演读+个性化分层教学=高效乐
——小班化分层教学与英语演读课相得益彰的教学案例
- 28 “你上课,我协同”
——浅谈协同式的小班化教学引领高质课堂
- 35 可爱的“田螺男孩”
- 39 打开教科书的另一扇窗口
——浅谈作业布置的思考
- 43 《超市购物乐多fun》课例分析
- 46 关于协同课中老师的角色转换与把握的思考

■ 第二辑 阳光德育,快乐成长

- 50 | 德育如光 沐浴生命
——阳光德育理论与实践探索
- 62 | 以人为本 实施阳光管理
- 66 | 走阳光管理校本新路 提高教学管理质量
- 71 | 构建阳光课堂,实施三构式教学模式

■ 第三辑 和美愿景,同心同行

- 82 | 办和美精品学校的实践与反思
- 93 | 办学需要坚守
——回到原点看教育感怀
- 99 | 营造和美文化 培育阳光少年
- 104 | 新时代学校文化建设家长不能缺席

■ 第四辑 育人路上,与“雅”同行

- 112 | 让教师成为幸福的教育者
- 117 | 班主任队伍建设之我见
- 122 | 浅谈青年教师的培养
- 126 | 建设图书馆,打造高雅校园文化
- 128 | 开展有生命力的作文教学
- 134 | 加强书法教育,传承优秀文化
- 137 | 触摸鲜活数学,开启智慧之门

■ 第五辑 优化资源,合力育人

- 144 建立学校、家庭、社区合力育人协同机制策略探究
- 151 以“全、新、活、实”促进小学德育工作的发展
- 155 素质教育呼唤和谐的家校合作
- 164 如何提高山区小学教师校本培训的实效性
- 171 留守儿童心理健康教育研究

■ 第六辑 以生为本,以德治校

- 176 浅谈校长素养对提升学校管理效能的作用
- 181 源于学生实际 活于学生身心
——浅谈学生自主育德工作的开展
- 185 小学生责任心养成现状与对策
- 188 小学生厌学的心理成因及矫正对策

■ 第七辑 特色发展,成就自我

- 196 创建“内生德育”模式 促进学校特色发展研究
- 201 在教科研工作中“参禅悟道”
- 205 错误,是个好东西
——谈如何正确认识学生的错误
- 208 巧妙的导入让课堂更有效
——谈小学数学课堂教学的导入提问设计
- 214 如何上学生喜欢的数学复习课
- 217 说得出彩,写得精彩
- 221 小合作,大成效
——浅谈小学英语课堂中的合作学习

第一辑

协同引领,再攀高峰

- ☐ 为孩子一生长成奠基
- ☐ 校长引领,创新发展
- ☐ 开拓国际化视野,领航小班化教育
——2012年沙面小学柏悦湾校区学校特色教育建设总结
- ☐ 以游戏课为平台,培养学生的“四自”思维
- ☐ 演读+个性化分层教学=高效乐
——小班化分层教学与英语演读课相得益彰的教学案例
- ☐ “你上课,我协同”
——浅谈协同式的小班化教学引领高质课堂
- ☐ 可爱的“田螺男孩”
- ☐ 打开教科书的另一扇窗口
——浅谈作业布置的思考
- ☐ 《超市购物乐多fun》课例分析
- ☐ 关于协同课中老师的角色转换与把握的思考

为孩子一生成长奠基^①

65 年的风雨历程,过半个世纪的艰苦奋斗,光荣的传统,深厚的文化底蕴和先进的办学理念,铸就了沙面小学这个闪光的品牌。

立教育品牌,创品牌学校,是时代的需要,也是学校自身发展的需要,是我们广大教育工作者一项具有重大现实意义的战略任务。如何打造新形势下的品牌学校?回溯历史,审视今天,展望未来,我们有了新的思考、新的认识,开始了新的实践。

(一) 历史积淀

沙面小学始创于 1947 年的春天,解放后一直以其出色的教育教学成绩名列广州市前茅,其中,又以沙面小学学生素质的全面发展而声名显赫。时任国家主席刘少奇、时任全国人大副委员长郭沫若曾先后接见沙面小学师生,郭沫若还欣然为学校题词:“百丈再百丈,攀登高峰上”。20 世纪 60 年代,沙面小学作为广东省教育界的代表赴北京参加全国教育“群英会”;90 年代,沙面小学再次成为广东省唯一的小学代表赴北京参加“第三次全国教育工作会议”,受到党和国家领导人的接见。1994 年,沙面小学被评为首批“广东省一级学校”。近年,该校成为全国中小学整体改革专业委员会、全国小学语文计算机“四结合”研究、国家科教委重点课题“中小幼科技教育研究”的实验基地;进行了长达十多年的“协同教育”实验研究,在全国教育界产生一定的影响,研究成果获“广东省科技成果二等奖”,吕型伟老先生赞誉其为率先把方法论应用到教育教学研究中的具有前瞻性的课题。学校多次被评为“市先进单位”、“市红领巾示范学校”,获“省群体工作”、“省推广普通话工作”、“省环保工作突出贡献”奖励,是“广东省体育特色学校”、“全国绿色

^① 本文作者:广州市沙面小学校长张凤娟。

学校”。

65年的历史中，沙面小学教师锻造了“团结实干，创新求精，爱生如子”的优秀教风，学子形成了“百丈再百丈，攀登高峰上”的精神。沙面小学人才辈出：一批批名师英姿勃发，有的获全国思想品德课教学评比优秀奖，有的在全国语文教学研讨会上执教示范课；有三位省特级教师、两位全国名教师成为“百千万工程”培养对象，两位校长先后被评为“南粤优秀校长”，多位教师分别获得“全国优秀教师”、“南粤优秀教师”、“南粤教坛新秀”等光荣称号；一批批杰出校友遍布大江南北，蜚声海内外，其中，有享誉国内外的“一门三杰”音乐家陈敏、陈怡、陈允，有广东省第一个“茅盾文学奖”获得者——《白门柳》作者，原中共广东省委宣传部部长，现广东画院院长刘斯奋，有世界技巧冠军李小燕、亚洲游泳冠军陈伟英、周嘉威，有小学六年级就打破世界中学生游泳纪录的陈铁涛，五年级就成为全国少年网球冠军的邵诗彤……众多杰出师生在不同的历史时期、不同的工作岗位上为祖国的繁荣昌盛做出了极大的贡献。而这些贡献背后，渗透着一种进取精神，一种不屈不挠的民族精神和爱国情操。正是这种精神与情操，支撑着学校特色的形成、凸现和升华。

如今，在各级政府和教育部门的关怀下，沙面小学又承昨日精华，创未来辉煌。在“为孩子一生长成奠基”的办学理念引领下，把“协同教育，自我发展”作为学校的办学特色；把“让学校成为师生生命成长的乐园”作为追求，把“面向现代化，面向世界，面向未来”作为发展目标，构建起“共生、共荣、共发展”的生态教育模式，把“精神丰富，道德纯洁，体魄健美，基础扎实，特长突出”作为学校育人的标准。自强不息，积极探索一条尊重孩子个性，使之能主动、协同发展，最终获得成功的办学之路。

今日的沙面小学，以其良好的校风和优良的教学质量在社会上享有较高的知名度、享誉度和美誉度，成为广州市民心中信得过的标志性品牌。这是几代沙面人共同努力的结果，是长期实践中沉淀的“执着真诚、认真负责、协同发展、崇尚一流”的学校文化支撑的结果。

（二）目标设定

社会越成熟，品牌效应越明显。随着社会的变革、学校的发展，不同时代的品牌有着不同的内涵和外延，因而，支撑学校品牌的学校文化需要不断丰富更新。从这个意义上理解沙面文化，必须在原来的基础上加以重组，注

人具有时代气息,与时代脉搏相吻合的“营养素”,使之更具活力。因此,我们在以下方面加大工作力度:

(1)继续深化“协同教育”的理论研究和实验探索,让教师和学生协同、宽松的环境下,最大限度地获得发展的空间和时间,成为全面发展、具有开拓精神、富有爱心、善于合作的人,使学校成为推进素质教育的实验性学校。

(2)以“促进人的自我发展”为理念,加大课程改革、课堂教学改革、教师校本培训和教育管理改革的力度,使学校成为推进人才培养模式改革的先导性学校。

(3)将“协同教育”延伸到学校的设施和环境、精神和思想、组织和管理、实践和操作的形态中,实现学校文化的整合,使学校成为具有高度的文化凝聚力、满足组织成员个性发展需要的特色学校。

(三)品牌实践

品牌学校与学校办学质量存在密不可分的关系。品牌依托于学校办学的高质量,持续的高质量最终积淀成品牌。就办学的高质量而言,并非轻而易举就能做到,它是学校厚实文化发挥作用的综合结果。其中,愿景文化、精神文化、教师文化、学生文化是创造最优的教育质量不可或缺的。它依赖于对沙面小学办学传统、办学条件、教育质量和教师队伍的系统分析和判断;也依赖于对沙面小学发展与创新所面临的挑战的清醒认识,比如,社会环境的快速变化、信息技术的高速发展、学生培养目标的更新、教育改革的深入、学校的竞争,等等。沙面小学需要学校发展的再设计,需要发展策略的再选择,需要自主形成学校的教育风格、办学特色和校园文化。

1. 构建共同愿景文化

“共同愿景”,是指潜藏在教职工中一股令人深受感召的力量,它使大家为实现共同的目标而乐于奉献。愿景文化是使学校品牌不断生辉的保证。学校要形成办学特色,就必须把学校的办学思想和教育理念转化为全体教师的共同追求。

沙面小学以“协同教育”为研究方向,打造“自我发展”的育人特色,首先就要让广大教师了解“协同教育”的丰富内涵,理解和认同“自我发展”的深刻含义,并在教育教学改革的活动中内化为自己的理念,成为广大教师的共同追求。

“协同教育”可以简单地表述为:寻找学校教育及学生素质系统内起主

导作用的要素,强化教育及学生发展过程中的“协同效应”,以培养学生自我发展能力为核心,促进学生素质充分、全面、和谐地发展。

“协同教育”的基本原理是:①主客体发展统一论。作为客体,学生是教育与自我发展的对象;作为主体,学生又能在学习过程中自觉改进发展的策略、动力,成为发展的主人。教育活动的关键在于确保学生学习、成长中的主体地位的落实。②“四自”有机结合论。在萌发小学生自我意识的同时,通过教师的导向、导评、导励,引导学生在看得见、摸得着的自定向、自运作、自调节、自激励(简称“四自”)的具体操作中,催化自我意识,积淀自我发展能力。③“协同效应”强化论。教育过程中各种影响学生发展的因素与力量(学校、家庭、学生群体与个体等)构成了整体的系统,营造适当的条件,发挥它们自身以及相互之间的关联作用,强化原本存在的“协同效应”,从而提高教育的质量与效益。

2. 打造校园精神文化

学校,是精神文化凝聚的地方。对老师来讲,教育活动是他们向学生展现生命价值、提升人生价值的载体;对学生来讲,学习活动是他们塑造自我、完善自我的过程。心理学原理告诉我们,人的行为是精神支配的结果,高尚的精神境界必然演绎出美好的行为表现。以此观照,期待沙面小学拥有鲜明时代特征的教风、学风、校风,拥有卓著的办学效益,拥有令人向往的感召力,就应让沙面校园具有产生这些正效应的必须条件——始终激励沙面人锲而不舍、厚德载物、奋发图强、勇往直前的精神文化。

首先,学校明确了管理的最终任务是发展。发展包含学生的发展、老师的发展和学校的发展三大方面,而不是片面地单纯理解为学生的发展。强调学校也是教师发展的场所,鼓励教师追求理想,确定人生远大志向;支持教师探索育人规律,创新个人风格;引导教师认识自我,制定个性发展目标,人人“不用扬鞭自奋蹄”。成立“沙面小学教师自我发展学校”,开展“沙面小学教育沙龙”、“沙面小学协同杯教学比赛”等活动,努力创设令教师获得持续有效专业发展的平台,使教师的专业发展能够与学校的发展有机地结合起来,使所有参与学校教育过程的人在得到自我发展的同时,获得持续发展的动力。

其次,学校着力淡化“指挥家”角色,努力实现自主管理。学校从生命的高度出发,提出,“让学校成为师生生命成长的乐园”,让教职员工参与确定学校发展目标,引导教职员工为自己的工作质量定位:“该做好什么”、“该如

何做好”,从学生实际出发,从学生个性发展需要出发,经常听取学生的建议和意见,为学生的成人成才提供最好的服务;成立“沙面小学家校协同教育委员会”,搭起家长与学校,家长与家长之间沟通、碰撞、学习的平台;构建起教师、学生、家长、学校共生共荣共发展的生态型办学模式。用全新的教育理念作指导,以合理的管理方式,有效的教育方法,让学校、教师、学生、家长动起来,形成良好的生态互动局面。

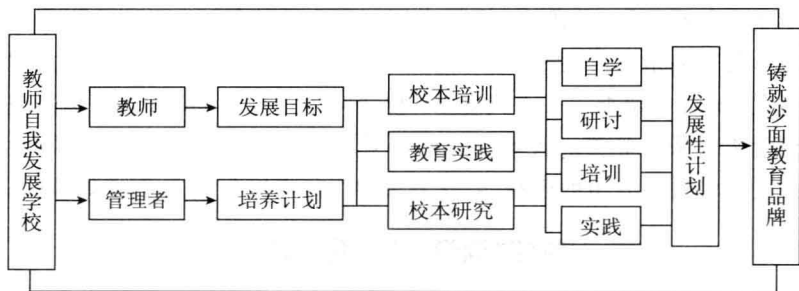
最后,学校注重营造宽松、愉悦的校园成长环境,让学校成为课堂、家庭的延伸:有温馨、亲情、关爱、交流、协作;让校园建设中的石头“说话”,景观“发言”;使学生学习、探索、研究的氛围成为吸引人、教育人的力量;每年,学校举办“协同杯”语言艺术比赛,“协同之声”艺术节、科技节,“小海豚”游泳比赛,“搜寻西关文化足迹”等活动,对学生进行情感教育、审美教育、爱心教育、责任教育;通过加强校园文化建设,充分开发和利用教育资源,让学校处处都发挥教育功能;形成一个人文精神浓郁的校园气氛,造就优美、文明、和谐的育人环境。

3. 营造教师学习文化

所谓教师文化,是指全体教师在教育实践中沉淀而成的闪烁现代先进教育理念的关爱学生的高尚品格、强烈的责任感、自觉奉献精神 and 进取的团队精神。在这样文化背景下的每位教师,都具有勤奋、好学、认真、负责、上进的共性,他们是受学生欢迎的人。作为学校,只要拥有这支精良的教师队伍,品牌的创立便是必然的归宿。

现代社会中,学习是生活,学习是工作,学习是责任,学习是人生命中的重要组成部分。“只有学习精彩,生命才会精彩;只有学习成功,生命才会成功。”教师的成长与学校品牌的深化和发展紧密联系,为此,为教师的终身学习服务,构建校本学习型组织,让教师养成“时时、事事、处处”学习的习惯,让教师能够用先进的教育理念来审视自己的教育行为和指导课改实验,这是学校应努力做好的工作。2004年9月,沙面小学正式成立了广州市首所“教师自我发展学校”,把教师个人、教师集体、专业研究人员作为校本研究的三个核心要素,构成了教师个人的自我反思、教师集体的同伴互助、专业研究人员的专业引领的“三位一体”关系。实行了以反思为前提,以教学问题为对象,以平等互动为特征的校本研究制度和以解决学校实际问题为目的,以全员参与为基础的科研制度,营造出教师自我发展的浓烈氛围,使每位教师都有强烈的发展动机和明确的发展目标。在每周进行的“沙面小学

教师教育沙龙”中,鼓励教师不同的思想、不同的理念、不同的教学方法进行交流。知识的交流、思想的碰撞、文化的沟通成为了学校教师文化的主流,而这种文化本身对学生来说就是一种熏陶,就是一种陶冶。学生会感受到不同风格的存在,从而知道,对不同问题、不同现象可以有不同的看法,不同的解决方法。培养了学生的创新精神,促进了教师专业发展,也铸就了沙面品牌(见下图)。



4. 成就学生个性文化

教育的根本功能是培养人。品牌效应、教育质量最终体现在学生的整体素质、学生文化上。沙面小学实施的协同教育是指尽可能地挖掘每一个学生潜在的发展可能性,同时又承担塑造学生成为社会出色成员的教育。最本质的特征是面向全体学生,从每个学生的个性特征出发,为学生设置适宜的学习环境,让他们通过自己的努力去获得相应的发展。为此,沙面小学努力创设“学在沙面”的环境,使沙面小学成为每一位学生奠定终生发展的坚实基础、每一位学生茁壮成长并获取成功的理想之地。

开发“自我发展”校本课程

沙面小学开展“协同教育”实验,其最终目标就是要培养学生的自我发展能力。根据这一办学理念,沙面小学校本课程开发的理念是“一个最终目标,三个立足点”。最终目标是“充分发掘学生的个性潜能优势,促进学生的自我发展”;三个立足点分别是学校的特色、教师的个性、学生的个性。

从1994年开始,沙面小学自我发展综合实践活动课就红红火火有序地进行着。学生从课内与课外、学校与社会的生活不断汲取营养,围绕主题进行调查访问,上网查找资料,并进行分析、论证。如围绕“搜寻沙面文化足迹”:1~3年级的学生分别从不同的角度对沙面岛古树名木进行了解;4~5

年级的学生对沙基涌污水治理整治进行了跟踪调查;6年级的学生对沙面古建筑群的保护进行了调查论证,并形成建议提交政府有关部门讨论。在不断的实践探索和合作学习中,同学们获得了亲身参与研讨的积极情感体验,激活了各学科学习的“仓储知识”,提高了综合运用各学科知识解决实际问题的能力 and 处理信息的能力。他们在积极探索学习中、在社会实践中迸发出智慧的火花,发展了个性,学会了与人合作。近年来,沙面小学400多名同学参与的“沙面环岛行”调查,荣获全国雏鹰杯“四自”实践活动特等奖;《沙基涌污水治理整治方案》荣获第五届广州市中小學生壳牌环境行动方案设计一等奖;《“班级小调查——自我发展”教学实录及反思》荣获国家级自我发展课题组优秀成果一等奖。校本课程的设置为學生创设了广阔的空间,让每一位學生的个性得到自由的张扬,让每一位學生的潜能得到充分的发挥。

构建“课堂三分”教学模式

早在1987年,沙面小学以“减轻负担、生动活泼、全面发展”作为指导思想与目标,进行教育整体改革,在培养学生个性及特长方面取得长足的发展。1994年后,以“促进学生自我发展能力”为目标;以强化课堂中师生、生生、学生个体的协同效应为突破口,通过“四导四自”课堂教学模式,全面推进素质教育,也形成了鲜明的特色。今日的沙面小学,在继承传统的基础上青出于蓝又胜于蓝。明确提出了课堂教学要做到“一优二体”。“一优”,指的是优化课堂教学过程。所谓“二体”,一是面向“全体”,让每一个学生在小学阶段打下扎实的基础;二是面向“个体”,即面向学生的每一个方面,因材施教,发展个性,鼓励冒尖。学校以调整和完善课程教材体系为着力点,以研究现代教育信息技术与课程整合为突破点,以挖掘学生潜能、发展学生个性为落实点,建设“数字化、生态化、人文化、社会化”的校园。特别是以“创新、发展”为指导,探索了“课堂三分”的教学模式。提出的课堂“三个1/3”是指:1/3是教师的“精讲”,1/3是师生间、生生间的合作、交流、互动,1/3是学生个体的“自我感悟”。这“三个1/3”不是生硬存在、完全割裂的,它们是互相渗透的。它要求教师在备课过程中有所把握:把握教材的重点难点,把握哪些知识是应该“告诉”学生的,哪些知识是应该让学生在交流碰撞中体会并得到发展的,哪些知识是应该让学生独自静心去感悟、体会的。最近,由省教育厅牵头,沙面小学20多位教师参与编写,以“课堂三分”教学模式为指导的应用于课内、课外的语文、数学1~6年级《课堂达标训练》由广东

科技出版社出版发行,在广东省乃至全国产生了一定辐射和影响作用。沙面小学课堂教学模式的改革,让学生真正从“学会”到“会学”,为促进学生的自我发展打下了坚实的基础。

促进学生素质全面发展

学校,是培养人的地方,校园文化和特色,影响着一代人,熏陶着一代人。沙面小学一直从思想、科研、人文、体艺等多方面入手,创建高质量、有特色、现代化的学校,努力让每一个在校学生基础扎实,素质良好,特长明显,具有创新精神和实践能力,让每一个学生都“学会学习,学会做事,学会合作,学会生存”,获得理想的发展。多年来,沙面小学培养出一届届具有良好的综合素质、具有可持续发展能力的毕业生,学校的声誉已得到上级和社会的肯定。

近年来,沙面小学教育教学成绩显著:学科成绩一直名列市区前茅,参加各级各类语、数、英学科比赛,获奖学生达 200 多人次;每年都有学生被华师附中等名牌中学录取;学校向中学输送了一批批优秀的毕业生,其中,最近荔湾区被评为“全国科学小院士”的 3 人中,就有 2 名是由沙面小学向中学输送的。学校合唱团连续八届荣获“广州市中小学合唱比赛”一等奖;参加在昆明举办的“全国沿海地区中小学合唱比赛”荣获金奖;学生黄嘉裕演唱的粤曲《红娘》获“全国戏曲小梅花”金奖;钟慧钰获“全国少儿独唱比赛”一等奖;舞蹈队多次在市区舞蹈比赛中获一等奖。学校游泳队人才济济,每年不少队员被选送到区市体校、广东省游泳队乃至国家游泳队。学校多次参加省市游泳比赛获“团体总分第一名”;学生参加各级各类游泳比赛,近 3 年获奖人数达 600 多人次。学校体操队参加“广州市首届艺术体操比赛”几乎囊括了所有的金牌,荣获团体冠军。作为广州市首个“语言艺术实验基地”,沙面小学培养了不少能言善辩的学生:邝冰怡获“全国故事大王比赛”二等奖;李昭而获广州市演讲比赛一等奖;学校“语言艺术团”多次参加广州市语言艺术表演获一、二等奖。

当前,基础教育改革正处在一个重大的转折关头,变化的速度之快,内涵的多重性、深刻性远远超过了我们的观测和预期。未来的曙光不是从积淀中映现,而是在拨开挑战的迷雾中去探求。沙面小学这所历史名校正全力以赴,在深厚的积淀中谋求跨越式发展,再创辉煌。我们相信,在新的时空里,沙面小学这个品牌将在素质教育的大旗下焕发出新的光彩!

校长引领,创新发展^①

(一) 引领思路的形成

在我的心中一直希望有这样一所理想的学校:所有的教师和学生都能在这里很快乐地学习,课堂有活力,学生有活力,教师有活力,校园里的每个人都感觉到自己很重要,都对自己充满信心,都具有自我发展的能力。正是怀着这样一份理想与追求,2003年,做了20年教师的我,从专业学术圈进入了行政管理圈,成为广东省首批“省一级学校”——沙面小学的校长。

人生的转轨,令我感受到了前所未有的压力:如何当好这所历史名校的校长?如何继承与发展学校的优良传统?如何在原来的基础上加以重组,注入具有时代气息、与时代脉搏相吻合的“营养素”,使之更具活力?这不得不令我认真地思考。

沙面小学是一所具有60多年历史的名校。在历任校长的引领下,学校一直以其出色的教育教学成绩名列广州市前茅;其中,又以学生素质的全面发展而声名显赫,成为广州市民心中信得过的标志性品牌。20世纪90年代,沙面小学进行了长达10年的“协同教育”研究实验,在全国教育界产生一定的影响,全国著名教育家吕型伟老先生赞誉为它是率先把方法论应用到教育教学研究中的具有前瞻性的课题,研究成果获“广东省科技成果二等奖”。1999年,沙面小学光荣地作为广东省唯一的小学代表,参加在北京举行的全国第三次教育工作会议,受到党和国家领导人的接见。历史带来荣誉,也隐藏着不可忽视的问题:此时,沙面小学领导班子正处于新老交替;教师队伍年轻化,1~2年教龄的老师占了1/3;新课程改革在广州全面推开,大家都在同一起跑线上,但人们对沙面小学的要求会更高。稍有不慎,学校就

^① 本文作者:广州市沙面小学校长张凤娟。

有可能失去原有的优势。我和我的班子成员通过大量的学习，并在学校专家组的帮助下，对沙面小学办学传统、条件、教育质量和教师队伍进行了系统分析和判断；对沙面小学今后发展与创新所面临的挑战有了清醒的认识。我们觉得，提升沙面小学的品牌，需要学校发展的再设计，需要发展策略的再选择，需要自主形成学校的教育风格、办学特色和校园文化。因此，我们确定了学校发展的三个目标：

(1)继续深化“协同教育”的理论研究和实验探索，让教师和学生协同、宽松的环境下，最大限度地获得发展的空间和时间，成为全面发展的、具有开拓精神、富有爱心、善于合作的人，使学校成为推进素质教育的实验性学校。

(2)以“促进人的自我发展”为理念，加大课程改革、课堂教学改革、教师校本培训和教育管理改革的力度，使学校成为推进人才培养模式改革的先导性学校。

(3)将“协同教育”延伸到学校的设施和环境、精神和思想、组织和管理、实践和操作的形态中，实现学校文化的整合，使学校成为具有高度的文化凝聚力、满足组织成员自我发展需要的特色学校。

(二)实践的引领

1. 以“协同管理”为引领，构建和谐办学环境

“协同发展”是我办学思想的核心。我认为，人是管理诸多要素中最活跃、最本质的要素。“协同”是学校高效率、高质量发展的基础。因此，在用人上，我视群众为群贤；在待人上，我以真情为基础；在育人上，我视精品为生命；在助人上，我视团队成员均衡发展为己任。我坚持每学年都对学校管理者进行服务理念、原则、方法的通式培训，反复阐述“协同”的理念，使“协同”管理思想得到班子的认同和支持。我着力淡化“指挥家”角色，努力实现自主管理。从生命的高度出发，提出“让学校成为师生生命成长的乐园”。让教职员工参与确定学校发展目标；引导教职员工为自己的工作质量定位：“该做好什么”、“该如何做好”；从学生实际出发，从学生个性发展需要出发，经常听取学生的建议和意见，为学生的成人成才提供最好的服务；成立“沙面小学家校协同教育委员会”，搭起家长与学校、家长与家长之间沟通、碰撞、学习的平台；构建起教师、学生、家长、学校共生共荣共发展的生态型办学模式。同时，注重营造宽松、愉悦的校园成长环境，让学校成为课堂、家庭