

中小学校长研究丛书

丛书主编 童富勇 郁龙旺

# 现代学校制度建设的 理论与实践

周俊 主编

中小学校长研究丛书 丛书主编 童富勇 郁龙旺

# 现代学校制度建设的理论与实践

周 俊 主编



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS

浙江大学出版社

## 图书在版编目(CIP)数据

现代学校制度建设的理论与实践/周俊主编. —杭州:  
浙江大学出版社, 2010. 7

ISBN 978-7-308-07781-1

I. ①现… II. ①周… III. ①中小学—学校管理—研究  
IV. ①G637

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 125023 号

《中小学校长研究丛书》丛书主编 童富勇 郁龙旺

现代学校制度建设的理论与实践

周 俊 主编

---

责任编辑 李玲如

封面设计 魏 清

出版发行 浙江大学出版社

(杭州市天目山路 148 号 邮政编码 310007)

(网址: <http://www.zjupress.com>)

排 版 杭州大漠照排印刷有限公司

印 刷 德清县第二印刷厂

开 本 710mm×1000mm 1/16

印 张 12.75

字 数 257 千

版 次 2010 年 8 月第 1 版 2010 年 8 月第 1 次印刷

书 号 ISBN 978-7-308-07781-1

定 价 35.00 元

---

版权所有 翻印必究 印装差错 负责调换

浙江大学出版社发行部邮购电话 (0571) 88925591

# 《中小学校长研究丛书》

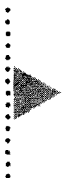
主编 童富勇 郁龙旺

编委 卢正芝 项红专 任顺元 周 俊

焦建英 汪叶岗 钟敦平

# 总 序

PREFACE



杭州市教育局党委书记、局长  
徐一超

胡锦涛总书记在党的十七届四中全会第二次全体会议上指出：“面对不断发展变化的国内外形势，面对知识日新月异的当今时代，我们只有勤于学习、不断学习、善于学习，才能始终走在时代前列……”教育培养的是未来，学校作为教育系统的基本单元，理应走在时代前列，在创建学习型组织和构建学习型社会工作中起到带头和示范作用。校长作为办学责任人，应当自觉地成为学习型学校的领头人。

2007年7月，杭州市启动了中小学名校长培养工程，以期通过系统深入的研修活动，进一步提升其政治素质、法治理念、科学精神、人文修养、管理水平和创新能力等，培养一批具有现代教育理念、致力于现代学校制度建设的教育领军人物，造就一支在省内外具有一定知名度和影响力的浙派名校长团队。

一流的城市须有一流的教育，一流的教育须有一流的学校，一流的学校须有一流的校长团队。三年前，杭州市教育局对杭州市“十一五”中小学名校长高级研修班提出了“跳出本地，站得更高；走出教育，想得更宽；抛弃功利，看得更远”的要求，就是要推动我们的校长在实践中牢固树立人本理念，遵循教育“三个面向”方针，在反思和回归的基础上，进行高质量的、直抵教育本原的创新。

学校是社会系统中掌握教育资源最多、最集中的机构，但并非每一

所学校都能自动纳入学习型学校行列。著名的“钱学森之问”再一次让我们直面教育的重大问题,那种仅限于既有知识学习、满足于纯技术性应试能力训练的学校教育如何能够担当起“三个面向”的重任?重构学校教育的价值取向、组织管理模式和教育教学活动,使之学习型组织化,已成为当今学校改革和发展的重大课题,需要每一位有志于成为教育家的校长深思与探索。这也是转型升级在教育系统的必然体现。

人的素质提高是教育现代化的出发点和归宿。每所学校要与时俱进,深入践行科学发展观,加强学习型组织建设,真正树立起以人为本的科学发展观与和谐发展的教育理念,增强责任,改进策略,创新方法,自觉实现从重视少数人到关注每个人、从功利主义的应试教育到公民素质教育、从强调整齐划一到尊重个别差异、从规模拓展到内涵发展的转变,全面提升校长的办学能力和教师的执教能力,不断拓展适应社会变化的能力,增长育人才干,提升办学品质,办好与城市发展水平和定位相匹配的人民满意教育,实现成员个体、组织整体与整个社会协同发展。

三年来,“中小学名校长高级研修班”学员在杭州市中小学干部培训中心的精心组织下,通过现代学校制度、学校文化建设、教师专业发展、学校传统与特色、校长人格魅力与专业化五大专题研修,通过校长论坛、名校访问、企业参观、国外考察、城乡结对、田野义诊、送教下乡等平台的交流,努力践行理论学习和实践探索的有机结合,有效转化和运用学习成果,取得了良好的成效。

“中小学校长研究丛书”正是这一成果的集中体现,是“中小学名校长高级研修班”三年研修的结晶,它汇集了学员们的工作经验、学习思考,凝聚了学员们成长旅途中积累的智慧。正所谓“做得出色,说得精彩,写得鲜活”。相信它的出版,会对进一步加强学习型学校建设、深入贯彻落实《国家中长期教育改革和发展规划纲要》、促进学校的现代化转型发挥重要的借鉴作用。

# 前言

PREFACE

现代学校制度是当前我国基础教育改革的核心问题之一,是在当下特定的社会转型期中教育适应社会转型需要而产生的问题。自 20 世纪 80 年代以来,我国基础教育改革和发展取得了令世人瞩目的辉煌成就,为我国经济和社会发展做出了杰出贡献。然而,在这一史无前例的历史巨变和深刻的社会转型时期,我国当前的学校制度暴露出以下不足和弊端:(1) 学校的主体地位不明,在人、财、物、课程及其他教学业务方面政府对学校统得过死,校本管理远未形成,依法自主管理难以实现;(2) 现行学校评价制度存在一定的负面引导作用,素质教育难以全面实施,学生的充分、全面、多元、终身发展和允许有差异地发展的目标难以全面实现;(3) 部分学校校长缺乏民主意识,个人专断作风比较严重,经验化、非制度化的现象比较普遍。在现行学校制度中缺少对校长的有效的制衡、监督机制,教职工难以有效地介入学校管理工作;(4) 部分学校不能与社区、家庭沟通,使他们难以有效地参与、配合学校管理和学校教育,学校也很少介入社区的文化建设。……实践表明,当前我国的学校制度相对落后,现代学校制度尚未系统建立,它们已成为妨碍和制约我国教育教学改革发展和学校功能真正实现的制度障碍。可以这么说,面对当前这样一个崭新的教育时代,加速现代学校制度建设越来越成为我国当前学校教育改革的迫在眉睫的重大命题。

正是基于上述认识,杭州市“十一五”中小学名校长高级研修班专门设立了“现代学校制度建设”这一研修专题,开展专门的学习和研究。该专题研究小组由八位对现代教学制度具有浓厚兴趣、并已在各自的学校中开展了相关实践、对现代学校制度建设具有深刻认识和丰富实践经验的校长构成。在长达 3 年的学习和研究中,专题组的每位成员根据自己学校的实践,查阅了大量的文献资料,开展了扎实的可靠的实证调查,历经了多次激烈睿智的头脑风暴,进行了深刻而痛苦的思考,终于获得了对现代学校制度建设较过去更为系统和清晰的认识。本书即为该专题组各成员研修成果的汇编。

本书共分为八章。第一章“一所现代教育集团的制度文化”,作者为杭州市十

三中教育集团汪建红校长。汪建红认为,现代教育集团要有现代学校制度作保障,以学校法人制度为主体,以体现现代教育集团及其学校的新型组织制度和管理制度;现代教育集团要有统一的办学理念、统一的管理理念和统一的工作策略;现代教育集团还要有打造现代教育集团的特色品牌。本章结合学校实践,详细介绍了杭州市十三中教育集团成功打造现代教育集团的品牌的经验和智慧。

第二章“促进可持续发展的现代学校制度研究”,作者为杭州市开元中学校长金晓东。在本章中,作者对现代学校制度的认识和理解、制度设计的理念、制度的基本框架、制度的实施等方面进行了全面的阐述,通过背景描述、研究设计、理论研究、制度架构、过程实施以及成效分析,科学地探讨了学校实施这些制度的可行性、有效性及对学校发展的成效。

第三章“民主参与型学校制度建设”,作者为杭州市卖鱼桥小学教育集团校长王怡芳。王怡芳认为,对于任何一个学校而言,制度就是一套完整的、有体系的、经过权威论证的规则。但这些规则的形成过程强调教师、家长、学生的民主参与,这是保证制度建设对于促进学校发展,教师、学生发展的关键所在,意义所在。本章以卖鱼桥小学教育集团的具体做法为例,介绍了现代学校制度建设民主性的意义、特点及其建构。

第四章“现代学校教学管理制度建设”,作者为杭州市滨兴学校校长来江飞。来江飞认为,教学是学校工作的中心,所以教学管理制度是现代学校制度建设的核心。教学管理主要是指对教师日常教学的过程化管理,它包括教学常规的管理、教学质量监控、教学档案的管理等。建设教学管理制度,除了必要的常规管理,目的是较高水平地保证教学的有序管理,同时,除了建立一套这样的文本外,更重要的是让管理者在头脑里、在思想意识深处,牢固树立起现代教学思想和现代教学理念,并使之成为思维习惯和职业习惯,即树立一种以现代教学观念为基础的人本章化价值观。

第五章“旨在促进教师专业发展的学校制度建设”,作者为杭州富阳市新登镇中学校长谢春荣。本章以富阳市新登镇中学为例,介绍了该校结合国情、校情并借鉴国外教师专业发展的经验和做法,进行旨在促进教师专业发展的制度建设。

第六章“基于差异的教师评价制度研究”,作者为杭州市余杭区临平一中校长王金琪。王金琪认为,传统的奖惩性教师评价制度,忽视了教师个体的复杂性和个性的丰富性,忽视了教师职业的生命循环周期,忽视了对不同职业生涯阶段的不同评价,经过思考和实践,我们基于学校效能模式中的全素质管理模式的理念架构教师评价的模式,努力着眼“发展”,实施基于教师差异的“个性化、区分性、服务性”的教师评价制度。

第七章“运用知识管理构建校本教研新机制”,作者为杭州市采荷第一小学教育集团校长王红。王红认为,作为一种新型的管理思想和方法,知识管理为构建校

本教研新机制提供了新的指南。知识管理不仅能帮助教师科学地管理个人知识,而且能有效提升其对教学实践的反思,增强教学实践智慧,促进自主成长。本章借助相关的研究成果,在学校知识管理现状的调查和分析的基础上,提出了运用知识管理构建校本教研新机制的行动指南。特别值得关注的是,本章还着重介绍了基于博客群的校本教研新机制的精彩实践。

第八章“现代家校合作制度研究”,作者为杭州市十三中教育集团公益中学校长潘志平。潘志平认为,建立新型的家校合作关系是社会发展与教育改革的必然要求,也是建立现代学校制度的重要内容。本章根据家校合作的现状、特征,在对当前家校合作实效性较低成因分析的基础上,论述了现代家校合作的理论依据和实践策略,重点介绍了运用校长亲笔信进行家校沟通、提高家校合作实效性的方法。

作为问题解决取向的实践性研究,本书有两个特点值得称道:一是各专题都体现出管理取向的方法论,强调学校管理的重要性,强调以有效管理为核心来打造现代学校制度。二是本书各专题都体现出强烈的实践意识,将当前教育管理的理论研究成果和自身的学校实践紧密地联系在一起,用理论引领实践,用实践丰富理论。

特别需要说明的是,笔者忝为该专题研修小组的导师和本书主编,尽管策划、组织、参与了“现代学校制度”专题组的绝大部分活动,但本书基本上只是八位校长毕业论文的简单汇集,本人的贡献微不足道。

周俊

2010年2月25日

# 目 录



|                                  |    |
|----------------------------------|----|
| 总 序 .....                        | 1  |
| 前 言 .....                        | 1  |
| 第一章 一所现代教育集团的制度文化 .....          | 1  |
| 第一节 建设现代教育集团的思考与实践 .....         | 1  |
| 第二节 建设现代初中教育集团的成效 .....          | 20 |
| 第三节 反思与展望 .....                  | 27 |
| 第二章 促进可持续发展的现代学校制度研究 .....       | 29 |
| 第一节 问题的背景 .....                  | 29 |
| 第二节 研究设计 .....                   | 30 |
| 第三节 促进学校可持续发展的现代学校制度的设计 .....    | 33 |
| 第四节 促进学校可持续发展的现代学校制度的实施及成效 ..... | 43 |
| 第三章 民主参与型学校制度建设 .....            | 61 |
| 第一节 民主参与的意义 .....                | 61 |
| 第二节 制度建设的民主性 .....               | 64 |
| 第三节 民主参与的途径与方式 .....             | 74 |
| 第四章 现代学校教学管理制度建设 .....           | 82 |
| 第一节 教学过程监控制度 .....               | 82 |
| 第二节 教学质量评价制度 .....               | 90 |
| 第三节 教学质量档案制度建设 .....             | 97 |

|               |                               |            |
|---------------|-------------------------------|------------|
| 第四节           | 管理层信息制度建设·····                | 101        |
| <b>第五章</b>    | <b>旨在促进教师专业发展的学校制度建设·····</b> | <b>110</b> |
| 第一节           | 教师专业发展的背景分析·····              | 110        |
| 第二节           | 教师专业发展与学校制度建设的关系·····         | 112        |
| 第三节           | 以制度建设促教师专业发展:以富阳市新登镇中学为例····· | 114        |
| <b>第六章</b>    | <b>基于差异的教师评价制度研究·····</b>     | <b>120</b> |
| 第一节           | 教师评价制度的调查与分析·····             | 120        |
| 第二节           | 我校对教师评价的新认识和新的构架·····         | 123        |
| 第三节           | 构建和实施基于教师差异的教师评价体系·····       | 124        |
| <b>第七章</b>    | <b>运用知识管理构建校本教研新机制·····</b>   | <b>140</b> |
| 第一节           | 运用知识管理构建校本教研新机制的概论·····       | 140        |
| 第二节           | 运用知识管理构建校本教研新机制的概貌·····       | 145        |
| 第三节           | 运用知识管理构建校本教研新机制的行动指南·····     | 148        |
| <b>第八章</b>    | <b>现代家校合作制度研究·····</b>        | <b>165</b> |
| 第一节           | 家校合作的现状分析·····                | 165        |
| 第二节           | 家校合作的理论依据·····                | 169        |
| 第三节           | 家校合作的实践策略·····                | 171        |
| <b>参考文献</b>   | ·····                         | 184        |
| <b>后    记</b> | ·····                         | 188        |

## 第一章

# 一所现代教育集团的制度文化

### 第一节 建设现代教育集团的思考与实践

杭州市十三中教育集团前身为创办于 1969 年的杭州市第十三中学,即杭州师范学院附属中学,系省一级重点中学。2004 年 4 月成立为教育集团,是兼容公办和民办两种办学体制的全日制初级中学教育实体。集团下辖公办的杭州第十三中学、丰潭中学和民办的公益中学三所学校,现拥有初中教学班 90 个(其中十三中学 40 个、丰潭中学 24 个、公益中学 26 个)、学生近 4000 余人、教职员工 300 余人。集团总占地面积 110 亩,下属三所学校的办学均有一定独立性,有自己独立校舍、独立配套硬件设施及固定的师资队伍,校园环境幽雅,现代化教育教学设施完备,已达到一类重点中学配备标准。

学校从连锁办学到集团化办学的过程中努力构建“团结、和谐、宽容、大气”的校园文化,在和谐的氛围中,集团全体师生获得了充分发展,教师们在业内茁壮成长,学生们在各级各类竞赛和活动中载誉而归。

十年树木,百年树人! 如何提升教育集团的现代管理水平,运作和谐高效的教育机制,以低负担促成学生成长、教师发展、学校发展,这些都是我们正在思考的问题、正在研究的课题。如何使集团化办学与杭州的经济社会发展相适应,与教育现代化的步伐相适应,真正发挥和推进教育均衡发展,实现教育公平的积极作用,这是摆在我们每一个教育集团面前的课题,打造现代教育集团,正是应对挑战的最好选择。

现代教育集团要有现代学校制度作保障,适应社会化大教育和社会主义经济、政治、科技体制改革的内在要求;以学校法人制度为主体;有体现现代教育集团及其学校的新型组织制度和管理制度。现代教育集团要有统一的办学理念、统一的管理理念和统一的工作策略,要打造现代教育集团的特色品牌。

## 一、“扁平化、动用活”的管理机制——打造现代教育集团的保障

### (一)“扁平化”管理是打造现代教育集团的根本管理机制

杭州市十三中教育集团从最初的连锁办学到集团化运转的过程中,不断改善职权配置,学校组织结构是紧密型的,管理机制是扁平化的,实行的是“条条管理,块块落实,条块结合,统筹协调”的管理模式。从1995年连锁办学开始,学校统一设置党、政、工校级领导,总校长全面负责集团工作,对集团的人、财、物统一管理,管理权相对集中,四位副总校长从线上分管集团一条线,块上分别负责一个下属学校的日常工作。下属学校只设中层部门,将管理的重心放在各校区年级组、教研组。扁平化的管理网络,保证了集团的高效运作。

十三中教育集团下辖杭州第十三中学、杭州丰潭中学和杭州民办公益中学三所学校,是兼有公办和民办两种办学体制的全日制初级中学。他们都是集团理事会领导下的三个校区,一个法人、一个章程、一套班子、一个思路、三个完整的年级建制。三所学校在集团总校长兼党总支(集团法人)的带领下,下设集团办公室、集团德育分管校长、集团教学分管校长、集团行政后勤分管校长和集团文、体、艺、科技和教师发展中心分管校长;他们负责在各条线上对集团作出总的规划和发展,同时又担任各校区校长负责各校区日常工作的管理。集团的这一“条条管理,块块落实,条块结合,统筹协调”的管理方法科学合理,资源共享,校区各有特色,运作稳定,达到和谐发展。

集团化办学的组织架构,主要呈现以下几种方式:

#### 1. “条块结合”的网状组织架构

集团统一设置党、政、工各条线,总校长全面负责集团工作,对集团的人、财、物有统一的支配权;几位副总校长面上分管集团的一条线,块上分别负责一个下属学校日常工作的开展。下属学校只设中层部门,将管理的重心放在年级组、教研组。网状的组织架构,保证了集团的高效运作。

从图1.1可以看出,这种组织架构要求集团负责人承担一条线和一个点的工作,其优点在于集团可以对所属学校进行有效的调控,有利于集团所属的各个学校间均衡发展,优质发展。

#### 2. “重心下移,放大中间管理层功能”的扁平化组织架构

从图1.2可以看出,这种组织架构实际上是以块为主的管理。从一定意义上可以说,这是吸取了工程管理的思路,将集团方方面面的工作归并为若干个模块,然后竞聘一批中层干部,分别负责一个工作模块;由集团负责人协调各个工作模块之间的关系。由于管理层次减少,各职能部门之间的内耗减少,依赖性减弱;组织结构中不会因为某一职能部门的突然缺损而导致组织瘫痪。显然,这种组织架构更有合理性,更符合专业治理的要求。

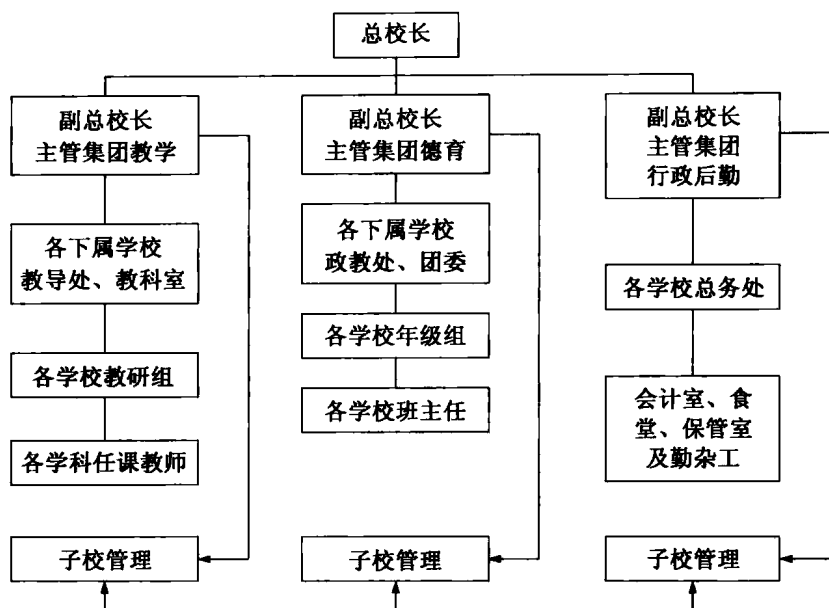


图 1.1 “条块结合”网状组织架构图

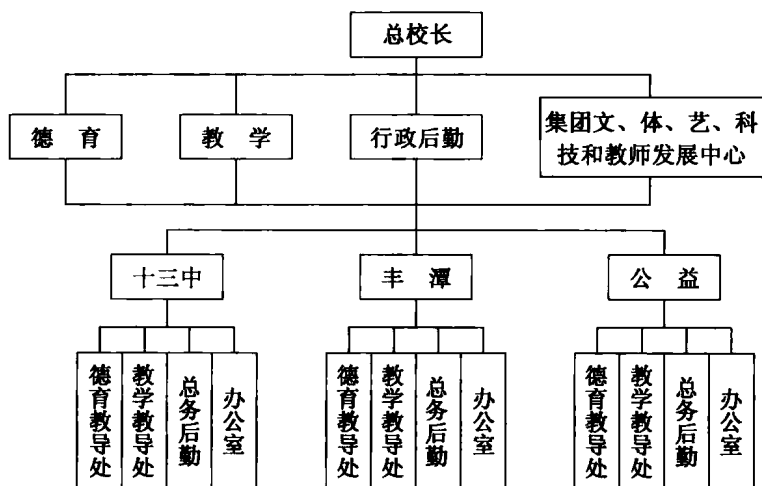


图 1.2 杭州市十三中教育集团组织架构和程序

## （二）“动、用、活”是打造现代教育集团有效管理机制

杭州市十三中教育集团作为一个有三个校区、是西湖区乃至杭州市最早的一批教育集团，能够可持续地和谐发展并树立和谐的集团教育品牌，关键取决于集团有效的管理机制及和谐的校园文化。从杭州市第十三中学教育集团的成功发展中

总结出“动、用、活”三个字。

所谓“动”，就是在集团中让干部、教师、学生流动起来，使他们成为集团文化的传播者、实践者，让集团文化在集团的各下属学校生根开花。通过流动，使干部得到更多的锻炼机会变得更成熟，成为独当一面的精兵强将；通过流动，把教师放到最合适的岗位，达到教师发展的最大化，使教师更优秀；同时，让学生流动起来，使学生能享受更多的优质教育资源，潜能得到最大限度的发展。通过流动不仅牛奶不稀释，而是让干部、教师、学生有了更大的发展空间和平台。

所谓“用”，就是人尽其才，物尽其用。仅仅让干部、教师、学生流动起来还不够，还必须在“动”的基础上“用”起来，使每一个人在最合适的岗位上发挥作用，即用好人。如集团特级教师、优秀骨干教师在各校区流动上课，开设的讲座在各校区巡回演讲，各校区的教育教学资源共亨，制作的文化宣传展板在各校区巡回展出，集团的社会实践中心（内设有钳工车间、手工制作车间、陶艺作坊、航模制作中心等）各校区学生共享，优良的体育设施如羽毛球馆、射击馆、棒球场等也是各校区共享。优化了资源，提高了利用率。最终使学生受益，学校发展。

所谓“活”，就是集团化办学使学校各项工作都活起来。做到人好用，资金得到盘活，每一、二年改造一所学校，使下属校区有序发展，面貌焕然一新；逐年为教师解决一、二件实事，使集团的教师能够安居乐业；盘活已有成果，中考、竞赛、文体艺等方面的成绩，一所学校取得，全集团共享，各校师生均以集团为荣；人事制度灵活，每年引进教师采用民办签约形式，进校实际考核后再通过公办招考吸收，优胜劣汰，确保教师队伍的良性循环。

## 二、“以人为本、和谐发展”的办学理念——打造现代教育集团的灵魂

### （一）集团理念方针政策体现“以人为本，和谐发展”

“以人为本”理念，就是在十三中教育集团的发展中树立“学生第一，教师第一”的理念。强调“学生第一”，就是大力推进素质教育，在教育教学中真正确立学生的主体地位，尊重学生的学习权利，促进学生充分、全面、多元、终身发展和允许有差异的发展；就是要特别注重研究“学生的学”，为每个学生提供适合的教育。强调“教师第一”，就是要引导教师关注教学，尊重科学规律；就是要尊重教师的个性发展，给教师提供更为广阔的活动空间，为教师的专业发展搭建舞台。所以，我们教育集团的教师、学生培养模式，由原来的金字塔模式过渡为现在的同心圆结构。如图 1.3。

营造和谐的学校文化，就是以整体优化的观点协调各基本要素，找到一条融合自然性、生态性、人文性、发展性的协调途径。其根本在于人的素质，即人之和谐。

学生和班级，学生和学生，学生和家<sub>长</sub>，学生和老师的关系，决定着他们求学过

程中的人际氛围,决定着他们的成功与否。

教育集团内部,三个校区,不同的办学体制,不同的劳动用工形式,教师员工的内部流动,包括招聘、解聘、低职高聘、高职低聘等,都很容易产生矛盾,所以,这种文化的倡导,是必要的。

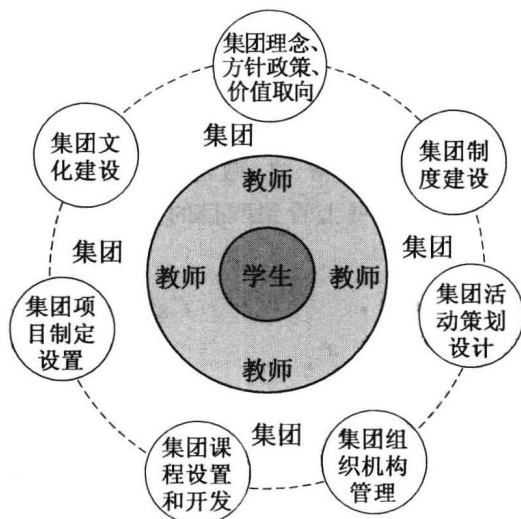


图 1.3 杭州市第十三中学教育集团师生发展模式

集团文化建设,实际上就是集团校园精神的塑造过程,体现着一个学校的精神风貌。该图体现了十三中教育集团“以人为本,和谐发展”的教育理念。集团的理念,方针政策,集团文化建设,集团制度建设,集团所有活动策划设计,集团所有项目制定、设置和集团课程设置、集团各种组织管理,始终围绕着学生和教师的发展这一中心,坚持以人为本的原则。在整个集团的管理中创造适合教师发展的管理,创造适合学生发展的教育。让每个师生在十三中教育集团中都能享受到生命成长的快乐。

正是在“以人为本,和谐发展”这一教育理念的引领下,结合我集团的具体实际,我集团着重从物质文化、理念文化、制度文化和活动文化等四个维度,系统构建符合时代发展要求的、具有鲜明的十三中教育集团特色的和谐校园文化建设体系。如图 1.4。

“以人为本”理念引领着集团对大气文化的追求。

良好的校园文化建设,具有对学生、学

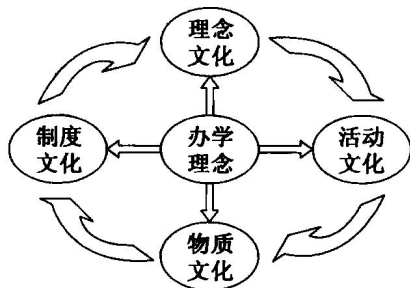


图 1.4 十三中校园文化构成

校成员内在的激发作用,催人奋进;对不良的心理倾向和行为具有强大的抵御力量。

我们教育在创新理念的引领下,构建了不同的传播集团文化的载体:

如以集团各校区的校风、教风、学风、校训和各类文化活动等为载体。

校风:团结、和谐、宽容、大气。

教风:严谨、务实、进取、创新。

学风:勤学、善思、求真、求实。

在集团短短 10 年的办学历程中,我们集团逐步形成了师生认同、社会赞赏的一系列富有特色的价值观念,诸如“精、进、敬、捷、洁、杰”的校训;每一天学生一到校门口,就能在校门口外的大墙壁上看到醒目的铜制校训牌(图 1.5):

敬:敬长爱幼 敬业奉献

进:求实奋进 力争上游

精:精益求精 励志创新

洁:洁美校园 品行高洁

捷:体魄健壮 思辨敏捷

杰:全面发展 人才杰出

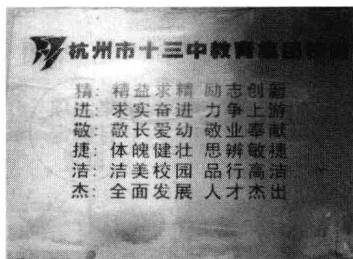


图 1.5 杭州市十三中教育集团校训

进入十三中校门,映入眼帘的是右侧教学楼上的“学会学习、学会做事、学会生存、学会合作、学会改变”的学习生活目标,以及学校的校标雕塑——雏鹰展翅。整个校标雕塑,呈现积极向上的精神,富有动感和艺术感,是学校追求大气开放文化精神的展现和学校团结和谐凝聚力的体现。现在,这个校标已经糅合在新的金色雕塑图案里。雕塑的左下方,镌刻着十三中教育集团在创新理念引领下集团文化的精髓,八个遒劲有力的大字:团结 和谐 宽容 大气。

### 【链接材料】

浙江省领雁工程骨干校长培训班《十三中教育集团之行》(节选)

当第一天我们踏入十三中校园时,定格在我们每一位学员心中的是校园内徐徐升起的优秀班集体的班旗和荡漾在耳边的动人的校歌。由此我们想到的:教育是什么?有句话为此做了意味深长的诠释:当你把学校所学的东西都忘了,剩下的就是教育。那剩下的是什么呢?那就是烙在学生身上永远也忘不了丢不掉的東西。每天晨会的这一幕势必是十三中的学子永远也不会丢掉的记忆。为期五天的实习因十三中的宽容、大气为我们提供了一个真实的、原生态的学校管理场景,让我们欣赏到各个领域精彩的首位度,更使我们深刻领会到学校在管理上的和谐度。这里谈几点感受: