

开放式教育

- ▶ 开放——一个时代的教育命题
- ▶ 开放式教育——一座现代城市的名片

K A I F A N G S H I J I A O Y U

张云鹰 著

越深切而清醒地认识到，学校的教育哲学、办学思想、管理模式等必须改革，封闭型的学校教育已不再适应开放社会的需要；只有变传统封闭的教育为现代开放的教育，只有超越学校的时间与空间的界限，打破学科之间、教师与学生、学校与社会之间的壁垒，促使学校由孤立和封闭走向开放，即实现教育观念、教育管理、学校德育、课程技术手段、教育评价以及学校文化的全方位开放，才能对教育更好地适应时代对人的素质的挑战，才能回应时代对教育提出的挑战。

教育科学出版社
Educational Science Publishing House



开放式教育

K A I F A N G S H I J I A O Y U

张云鹰 著

教育科学出版社

· 北 京 ·

出版人 所广一
责任编辑 谭文明
版式设计 孙欢欢
责任校对 张 珍
责任印制 曲凤玲

图书在版编目 (CIP) 数据

开放式教育 / 张云鹰著. —北京: 教育科学出版社, 2011. 11
ISBN 978 - 7 - 5041 - 6053 - 9

I. ①开… II. ①张… III. ①区 (城市) —小学教育—研究—深圳市 IV. ①G62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 198108 号

开放式教育
KAIFANGSHI JIAOYU

出版发行	教育科学出版社	市场部电话	010 - 64989009
社 址	北京·朝阳区安慧北里安园甲 9 号	编辑部电话	010 - 64989438
邮 编	100101	网 址	http://www.esph.com.cn
传 真	010 - 64891796		
经 销	各地新华书店		
制 作	北京金奥都图文制作中心		
印 刷	保定市中画美凯印刷有限公司	版 次	2011 年 11 月第 1 版
开 本	169 毫米×239 毫米 16 开	印 次	2011 年 11 月第 1 次印刷
印 张	19.5	印 数	1 - 5 000 册
字 数	308 千	定 价	39.00 元

如有印装质量问题, 请到所购图书销售部门联系调换。

序一

从思考到实践：成长中的开放式教育

■ 袁振国

张云鹰同志从一名普通教师成长为一名特级教师、优秀的校长，在于她孜孜不倦的探索和创新。《开放式教育》就是她探索和实践的结晶。

在深圳城市化进程中，如何实现乡村小学向城市化的转型？张云鹰校长一直在思考研究这个问题。她坚信：城市化首先是人的城市化。人是城市化的主体，如果不是现代城市人去建设、促进城市现代化，那势必就会被非现代城市人拉住城市化进程的后腿。因此，要培养学生成为现代城市人，就必须实施“开放式教育”。

本书信奉的理念是：学校教育不仅应该对学生的升学考试负责，更要对学生的终身幸福负责，要为学生的幸福人生奠定一个坚实的基础。基于这样的信念，作者致力于把封闭的教育、应试的教育改造成开放的教育、全面的教育——培养全面和谐发展的人的教育。

作者认为，开放式教育包括教育信息空间和沟通渠道多元化，教育功能作用纵深化，教育方法多样化，教育技术手段科学化，教育评价个性化，师生关系民主化。开放式教育是公平的，是面向全体学生的，是学生主体自主选择性的。这种开放式教育的内容和模式，既是一种思想、一种理论，又是一种课程、一种活动。它是从满足和谐社会建设和学生身心发展需要的整合观点出发，将教育目标指向培养和谐的、具有国际视野和现代科学文化素质的城市人，是培育公民社会的一个最有效的途径。学校要优质地服务于个体、家庭、社会发展的要求，就要从未来的高度和人的需要出发，去规划今天的教育。

张云鹰校长在深圳农村城市化的社会转型过程中，提出“培养现代

城市人”的教育理念，形成的“开放式语文教学”辐射全国，创造性构建并组织实施教师专业发展“三·三制”（三格层次、三环道路、三维空间），提出并打造“读书的女人最美”、“西海讲堂”、“领袖训练营”、“潜在天才培养”等文化品牌，带领一所原属农村、基础较差的小学在城市化进程中实施“开放式管理”、“开放式德育”、“开放式课程”、“开放式教学”、“开放式手段”、“开放式评价”、“开放式文化”，使之转变为一所被政府、社会、家庭以及教育界认可的省一级优质学校，一所融入城市新文化的知名小学。因为实施了“开放式教育”，她所在的学校、课堂发生了静悄悄的变革，师生面貌也因此产生了深刻的变化。

开放式教育是一个新鲜的概念，还需要不断探究、思考，需要各方面的关心、扶持。

（作者系中国教育科学研究院院长）

序二

开放式教育：一座城市的名片

■ 郭雨蓉

《开放式教育》这摞厚重的书稿摆上我的案头，我感觉到了一种特别的分量。这不仅仅是300余页30余万文字构成的物理重量，我更能感觉到的是张云鹰校长对“开放式教育”执著探究的坚实足迹与成就。

开放式教育，兴起于20世纪70年代的英国，后来发展到美国、日本等。它强调以人为本，尊重人的差异性、独特性和创造性，主张发挥人的主体性，促进自立健全的人格发展。开放式教育现已成为世界基础教育改革与发展的创新范式之一，不仅成为学术研究的前瞻性课题，也成为一些发达国家政府倡导的办学方向，更成为勇于变革学校的价值追求。

作为我国改革开放的窗口，深圳教育理应担当起改革先行者的责任，探索从封闭的教学走向全方位的开放、整合和重构的道路，把满足不同学生个性发展需要作为教育发展新的价值诉求。学生的个性和禀赋不同，他们的学习能力、学习适应性和学习兴趣等都有差异，不能用一把尺子衡量每一个学生，也不能用同一种方式去培养每一个学生。我们要从时间、空间、资源等方面，改造我们的教育，发展我们的教育，建立起以学生为本的制度，推进以学生为中心的教学改革。我们还应打开学校与学校之间、学校与家庭之间、学校与社会之间的壁垒，让全市教育系统乃至家庭、社会共享优质学校的教育资源，推动学习方式、教育方式乃至生活方式的变革，发挥教育在家庭幸福、城市文明、社会和谐中的辐射作用。

令人欣喜的是，张云鹰校长对于“开放式教育”的理论探索与辛勤实践，就是基于这样的一种研究胸怀，与现代学校教育的真谛，保持着高度一致的同方向运动，形成了自己独有的研究风格。她的《开放式教育》

有几个突出的特点：一是定位准确，切合教育需要；二是思考深入，不乏探索亮点；三是联系实际，可操作性强。书中各章节内容的确立与阐述，笔下的“开放式教育智慧”、“开放式教育背景”、“开放式教育定位”、“开放式教育观念”、“开放式教育管理”、“开放式品德教育”、“开放式课程与课堂”、“开放式教育手段”、“开放式教育评价”、“开放式教育文化”等，全方位诠释了“开放式教育”，让我们看到了一个新的教育体系的雏形，其研究有相当的深度和广度。

穿插于书中的案例，记录了教师和学生群体的行为，再现了同步实践过程，传达了教学一线的声音。一种教育理论，深藏于高阁，其价值是微弱的。只有当它融入教育实践之中，才会焕发鲜活的生命。这也正是张云鹰校长的可贵之处，校长的教育理想只有转化为全体教师的意识和行为时，才会真正产生强大而持续的动力和效果。

与整个教育改革实践一样，开放式教育，既是一个需要深入探讨的理论问题，也是一个需要积极实践的现实问题。我们既不能完全用传统教育方式去诠释，也不能完全套用开放的理论来解读，而应依据教育发展规律和学生身心成长规律，从当今学校教育的新变化和国际教育发展的新趋势出发，大胆进行开放式教育的理论创新和实践探索。从这一角度来说，开放式教育的研究和实践，还需继续努力，期待着更多的类似著作和作者涌现，期待深圳的开放式教育研究成果向全国传播，在全国开花。

是为序。

(作者系深圳市委教育工委书记、市教育局局长)

目 录

第一章 滋生崭新命题的开放式教育智慧	1
一、第一次竞争上岗当校长.....	2
二、校长必须思考的两个问题.....	3
三、确立“培养现代城市人”的育人目标	6
四、“现代城市人”的生存能力	8
五、开放式教育是实现“培养现代城市人”的必由之路	10
附：我的校长竞选演说	11
第二章 阐述地域特色的开放式教育背景	14
一、生成开放式教育的现实土壤与文化基础	14
二、生成开放式教育的理论基础	17
三、开放的社会必须满足人的终身教育要求	20
四、开放的社会需要开放素质的新型人才	21
五、开放的城市需要开放的教育	23
附：西小“开放式教育”三年新发展战略规划	24
第三章 追寻现代特征的开放式教育定位	38
一、传统封闭性学校的教育弊端	38
二、现代社会需要教育从封闭走向开放	39
三、开放式教育的概念界定及形态描述	40
四、开放式教育的学校定位	43
五、开放式教育的教师定位	45



六、开放式教育的学生定位	47
七、开放式教育的价值定位	48
第四章 孕育面向未来的开放式教育观念	51
一、观念的开放是开放式教育的前提	52
二、应试教育和开放式教育在教育质量观上的差异	52
三、开放式教育质量的内涵	54
四、开放式教育质量的监控	55
五、案例	57
案例一 声音越小，离心越近	57
案例二 意想不到的关爱	58
案例三 最是那一捧微笑	60
案例四 “小草”也可以“开花”	61
案例五 “写好字，我能行”	62
第五章 拓展空间延伸的开放式教育管理	66
一、传统学校管理的封闭性	66
二、现代学校管理的开放性	67
三、“以人为本”的开放式教育管理机制	67
四、建立多渠道的学校管理共同体	68
五、开放的行政例会	70
六、开放的校本规划	71
七、行进在教育家旅程的路上	75
八、开放的校本教材：与教育家同行	79
九、案例	83
案例一 学习香港油麻地天主教小学教育资源整合	83
案例二 结对帮扶，共同发展	89
案例三 武装映笑脸；校园更安全	91
案例四 “偷书的人就在你们中间”	93
案例五 爱，在心底流淌	95
附：我做校长近三年来的述职报告	98

第六章 塑造时代呼唤的开放式品德教育	113
一、学校育人目标的开放式.....	113
二、开放式育人遵循的原则.....	115
三、开放式育人行动.....	117
四、小学生行为规范四字歌.....	123
五、开放的国学教育擦亮生命底色.....	123
六、班主任开放管理的专业成长“三重奏”.....	128
七、案例.....	136
案例一 我们是孩子，我们是新闻人.....	136
案例二 蹲下身来，与孩子做朋友.....	141
案例三 我家的孩子爱读书.....	142
第七章 重建个性多元的开放式课程与课堂	143
一、中美现行课程与教材和教学与评价现状的比较.....	143
二、开放式活动课程构建.....	145
三、校本课程：开放式研究性课程策略.....	152
四、“开放式教学”模式探索.....	155
五、以“小学习作教学”为例阐述开放式教学观.....	156
六、个性化课堂教学的开放.....	163
七、体验式课堂教学的开放.....	167
八、综合化的开放式课堂教学.....	169
九、案例.....	175
案例一 相信孩子，他们会给你惊喜.....	175
案例二 让体验学习促进学生的发展.....	176
案例三 走入陶艺世界，感悟陶艺文化.....	179
案例四 我们的课堂我们做主.....	180
案例五 拍卖会式的预习.....	182
案例六 一节“太简单”的课.....	184
案例七 我和外教有个约定.....	185
案例八 如果我是小老师.....	187
案例九 “身高差”被学生揪住了.....	188
案例十 老师的“进步”.....	190

案例十一 把舞台让给学生	191
--------------------	-----

第八章 凸显信息渠道的开放式教育手段	194
一、构建学校信息化教育规范	194
二、信息时代开放了教育渠道	195
三、提升信息素养成了教师的“第一福利”	198
四、信息技术促成开放式学习行为	199
五、信息化教育丰富开放式教育成果	201
六、案例	204
案例一 精打细算游深圳	204
案例二 和动物一起和谐生存	207
案例三 走进低碳生活	208
案例四 那一次的偶然	210

第九章 提升生命价值的开放式教育评价	213
一、开放式教育的评价目标	213
二、开放式教育的评价过程	215
三、开放式教育的评价内容	216
四、开放式教育的评价策略	218
五、开放式教育的评价方式	219
六、“学生成长记录袋”	220
七、促成学生学会评价	221
八、案例	223
案例一 让孩子放飞心灵的翅膀	223
案例二 静待花开	226
案例三 自省的空间	227
案例四 你先想一想，我们等你	228
案例五 怎么读出“万里船”？	229
案例六 做“花生”还是“苹果”	230

第十章 追求美好生活的开放式教育文化	233
一、开放式教育的文化品质	233



二、开放式学校文化建设创新·····	237
三、铸就开放式学校教师精神特区·····	242
四、开放式文化培育文化人·····	248
五、以书为伴的教育人生·····	251
六、缤纷读书路，美丽西小人·····	253
七、文化之旅札记三篇·····	256
(一) 雪之悟·····	256
(二) 青岛印象·····	259
(三) 凤凰记忆·····	261
八、教师随感四篇·····	262
(一) 从书法看中国文化·····	262
(二) 风景·····	264
(三) 生活和三餐·····	266
(四) 找回遗失的天性·····	267
附一 专题报告现场答辩十问·····	269
附二 《特区教育》：用开放式教育“培养现代城市人”·····	278
附三 《南方日报》：西乡中心小学扬帆“开放式教育”之海·····	283
附四 《人民教育》：张云鹰和她的《开放式习作教学》·····	286
附五 《小学语文教学》：开拓一片空间·····	289
附六 《中国教育报》：读书的教师最美·····	291
附七 《深圳教育》：张云鹰：我选择，我负责·····	294
主要参考文献·····	298
后记·····	299

第一章

滋生崭新命题的开放式教育智慧

21 世纪是知识经济时代，其社会形态是以信息化、网络化、城市化、智能化、学习化和国际化为特征的开放社会。当代中国是开放的，广东深圳更是以开放而引起世人瞩目。开放的国家，开放的社会，开放的城市，必然生成开放的教育。

21 世纪又是“教育的世纪”、“学校的世纪”、“学习的世纪”，我越来越深切而清醒地认识到，面对开放时代的社会，学校的教育哲学、办学思想、管理模式等必须改革，封闭型的学校教育已不再适应开放社会的需要，只有变传统封闭的教育为现代开放的教育，只有超越传统学校的时间与空间的界限，打破学科之间，教师与学生、学校与家长、学校与社会之间的壁垒，促使学校由孤立和封闭全面走向开放，才能真正深化素质教育，促进教学创新，提高办学质量与效益，才能培养与社会发展相适应的现代城市人。

深圳是我国改革开放创造的第一个举世瞩目的经济特区，一个奇迹般发展的新型城市，也是经济社会发展进程中最具代表性的文化现象。深圳的基础教育既是全国中小学教师向往的地方，也是教育科研工作者热情关注的园地。

我来深圳从事教育工作已整整 14 年，其社会发展成就让我震撼，教育改革热潮让我激动，但最让我感兴趣的却是这座新型城市的基础教育。尤其是在我任深圳市宝安区西乡中心小学（以下简称“西小”）校长八年的实践过程中，我一直探索“开放式教育”模式，率先提出“培养城市人、培养现代人、培养国际人”的育人目标，实现了办学效果“校长悦心、教师欢心、学生开心、家长称心、政府放心”的“五心工程”，取得了显著的办学效益。

“开放式教育”模式的探索，既丰富了我的教育智慧，让我在探索中成长与发展，也促进了西小这所虽地处改革开放前沿，却缺乏城市化办学特

色的小学良好地实现了城市化转型，引来中央电视台、中央人民广播电台、人民教育、中国教育报、南方日报、深圳特区等多家媒体的关注与报道，美国、英国、日本、香港、北京等国家和地区的众多教育机构、办学单位纷纷前来探秘。在培养现代城市人的理论与实践探索中，我积累了一些粗浅的看法和基本经验，得到同行的肯定和赞许。我想，这些富有地方性、实践性的探索，也许会给正在思考教育转型的人们某些有益的启示和借鉴。

一、第一次竞争上岗当校长

2003年7月，对我来说是个难忘的转折点。一直从事教学研究和教师培训的我，作出了人生中一个大胆而重要的选择。当时，深圳市宝安区西乡政府在《中国教育报》刊登启事，面向全国公开招聘宝安区西乡中心小学校长。其中有一条“硬杠杠”是“年龄40岁以下”，而那一年，我刚好39岁。如果不抓住这个机会，纵有万般理想也将付诸东流了。1999年，曾有领导建议我去学校，但当时的我仍旧执著于业务研究。而这一次，我思虑再三，却愿意斗胆一试——此时的我，渴望拥有一块自己的教育“试验田”。

西乡中心小学始建于清朝光绪二十一年（1895年），是一所具有百年历史的老校。学校原在西乡河西村，是一所私塾。新中国成立后，私塾经改造、扩建，先后更名为西乡小学、海湾小学、西乡中心小学。1996年，随着西乡教育事业的发展，学校迁入新址西乡商业开发区——碧海湾。1999年，学校作为宝安区第一所省一级小学，通过评估正式挂牌。

当时的招聘大约收到了上千份应聘材料，西乡政府和当地教育局择优选取了一百多位来自全国各地的教育精英集聚深圳宝安，有的已是内地很优秀的校长。庆幸的是，我以第一名的成绩通过了笔试。面试时，我沉静而微笑着走上讲台面对专家答辩：“我最灿烂的10年，是穿梭在中小学教学的课堂里；我最丰富的10年，是耕耘在教研和培训的岗位上；现在，我希望把自己最成熟的10年，奉献给西乡中心小学。”

5分钟自我竞聘演讲获得阵阵掌声，但台下苛刻的评委仍不买账：“张老师，你从未当过校长，何以如此自信，凭什么当校长？”问题如此尖锐。的确，在我的履历中，只写着教研室副主任的职务，从没有当过学校行政领导。然而，面对评委的问题，我毫不犹豫脱口而出：“有时候，过去的教育管理经验也许正是今天教育发展的障碍。有没有当过校长或许

不重要，关键是能否在办学思想理念上有所创新。只有创新才有教育个性，才有独到的教育哲学。创新比经验更重要。”

凭着这样一份自信与率真，我的答辩获得第一名。希望出任西小校长，是因为我看重、热爱西小。但是，我看重它不仅具有省一级小学的良好教育设备、环境，更是因为它是处于城乡结合部的农村校，有许多教育转型问题非常值得研究，具有挑战性和可操作性。我把西小当做一个大舞台，一个可以长袖善舞，可以实践我所追求的教育理想的广阔天地。

就这样，我走上了西小校长的岗位。对于我能否胜任，我能感觉到仍有一些人在拭目以待。我选择，我负责。39岁的我给自己加压，从机关毅然来到学校，“不惑之年”的我常常思考生命的意义。虽说生命之路已走了近一半，但我感觉更不能懈怠，于事业，正是厚积薄发、有所作为之时；于家庭，孩子已过十八，学业前程全靠自己主宰；于身体，四十出头的“机器”还能高速运转……

二、校长必须思考的两个问题

2003年8月24日，我是踏着基础教育课程改革的步伐走进西小的，这也是我第一次当校长，体验这一角色的苦与乐。从走进学校的第一天开始，我就清醒地认识到自己的价值和使命——身为一个学校的校长、法人代表、决策者，我要把这所学校带向何方？什么时候才能让西小所有师生感到学习生活在这里是一种自豪和荣耀？我怎样让他们最大限度地走向成功、享受幸福与快乐？校长岗位给了我更宏观的思考机会。

我重点思考了两个维度的问题：一是培养什么样的人 and 怎么培养的问题；二是办什么样的学校和怎么办的问题。这是我们每个校长都不能回避且必须清醒认识的问题，也是一个校长教育智慧的集中体现。我们国家有总的教育培养目标——培养德智体美全面发展的社会主义建设者和接班人，而具体到每一所学校确立的培养目标则一定要有个性和特色。大学、职业学校、中学、小学和幼儿园又各有区分。

在改革开放地区，有一所小学提出了培养“狼性人才”的目标。该校学校校长还在校园正门口精心雕刻了一群狼的塑像作为学校文化标志。结果可想而知——家长恐惧了，教育行政部门震惊了，校长下课了，群狼雕塑推倒了。因为在人们的意识中，在中国人的心目中，狼是一种极其凶残的动物，是吃人的象征，是恶势力的代表，幼儿园的小朋友都知道这一

点。但为什么这个校长提出了这样一个不可思议的培养目标呢？在我看来，原因有二。一是由于当时我国刚刚加入世贸组织，中国面临一些新的制度与挑战，社会上开始流行起“狼来了”的恐慌，而著名企业家任正非又在华为打造世人津津乐道的“华为的狼性文化”；二是《向狼同志学习》之类的小册子正悄悄流传，狼的很多优点，比如狼群的团结合作、尊老爱幼、不达目的不罢休的执著精神，很值得我们人类去学习。这个校长一定是想顺应时代的需求，希望培养具有狼性的人才，在竞争中立于不败之地。殊不知，我们确立的学校培养目标一定是在我们党的教育方针确立的国家目标指导、引领、涵盖之下产生的。比如“培养合格的中国公民”，“培养德才兼备、学有所长、健康发展的人”，等等。

当然，也有不少校长对自己的学校应当确立什么样的培养目标十分茫然，他们往往是上传下达，仅仅起到了一个“二传手”的作用。上面说做什么就做什么，至于学校具体要培养什么样的人，没有想法，缺乏个性。

第二个要思考解决的问题是：办什么样的学校和怎样去办？人大附中刘彭芝校长就曾明确提出“创建国内领先、国际一流、世界名校”的办学目标，这是符合人大附中特质的，它应该是中国一流基础教育的象征。受此影响，许多学校也提出创办“管理一流、质量一流、教学一流、环境一流、服务一流的现代化名校”的办学目标，这些学校当中，有的是高端办学，上述目标经过努力或许可以达到，有时则是低水平运作，目标很不切实际。如果我们每一位校长都大声呐喊要创国际一流，那这种口号就只能是一个童话。因此，在思考办什么样的学校时，校长必须要学会定位，实事求是地定好位。联系学校所处的地域环境，针对学校不同的性质，明确本校具体的办学目标。

经过慎重思考，我提出了“培养具有国际视野的现代城市人”即“培养城市人、培养现代人、培养国际人”的目标。确立这个培养目标后，我与全校师生开始朝着它努力。前三年的实践就得到了教育界专家和同行的肯定。原中央教育科学研究所朱小蔓所长这样评价：“张云鹰校长率先提出‘培养现代城市人’的教育理念，并且一直带领着全校师生在理论和实践上执著地进行探索。仅仅三年多的时间，一所原属农村、基础较差的小学，很快转变为一所被政府、社会、家庭以及教育界共同认可的省一级优质学校，一所融入城市新文化的小学。我相信这是先进的教育思

想与创新性实践结合的力量所致，是云鹰校长倾心教育实践研究的智慧之果。”

在此实践中，我首先在思考自己究竟要做一个什么样的校长。当前，我国基础教育正处于改革发展的活跃时期，教育观念、办学体制、育人模式、课程设置和品德教育都在不断进行改革和探索，这就要求校长必须以敏锐的战略眼光、锐意改革的精神，主动应对挑战，理清改革思路，创建富有特色的学校，使自己承担起“教育改革者”的角色，向“教育家”型的校长努力。

同时，一名优秀校长还要能够站在时代的高度，把握历史的机遇，对学校的办学价值取向进行正确的选择与定位，尊重教育规律，带动群体，进行创造性办学。

纵观近代教育史，许多教育家和成功校长都有他们自己独特的教育理念，这是他们成功的根本标志。如，苏霍姆林斯基以“相信孩子”的思想缔造了国际著名的帕夫雷什中学；陶行知以“生活即教育”、“民主教育”、“创造教育”的教育思想创立了具有“开明、平等、实干”风格的晓庄师范；上海建平中学老校长冯恩洪提出“合格+特长”的育人思想，创建了闻名全国的“建平模式”。所以，优秀校长应形成自己独特的办学理念，只有这样才能办出自己学校的特色和个性来。

与此同时，究竟应当办什么样的学校，这是我在办学中所要面对的另一个重要问题。西小是在农村向城市化转型过程中发展起来的学校，进校之初，我提出要培养城市化的现代人的教育目标。城市化的现代人同时还扮演着国家公民的角色。培养城市化的现代人，就是要培养现代的公民，就是要培养具有独立的人格、健全的心理和健康的身体的一代新人。

在实践、思考、再实践、再思考中，应该说，我顺利地完成了开局第一年的预期目标。当然，也感到一些遗憾和不足。回顾第一年的艰辛，多少次夜不能寐，多少次食不甘味，只因为有这份沉甸甸的担子，我必须开足马力前行。听课、开会、决策、协调、谈心、汇报、接待、组织活动、调查研究、参观考察、学习思考、处理矛盾、解决问题、撰写文章……大大小小的事情，把我的每一天都填得满满的，我几乎没有上下班的概念，没有节假日的享受，但我很幸福、很欣慰，因为学校在进步，每个老师在进步，每个学生在进步，我在这个集体的熔炉中也在进步。西小的硬件设施条件并无太大改观，但我领导下的一支蓬勃成长的教师团队却开始让人